

CURSO: MBA 2016

BILLETAS VIRTUALES EN BRASIL: ¿CÓMO SOBREVIVIR EN UN MERCADO CON MÁS DE 600 COMPETIDORES?

ALUMNO: MARIANO RIGONI

TUTOR: ANDRÉS BORENSTEIN

LUGAR: BUENOS AIRES, ARGENTINA

AGRADECIMIENTOS

A mí tutor, Andrés Borenstein, quien me acompañó durante todo el trabajo, y me guió en el análisis que realicé en esta tesis, proporcionando preguntas poderosas que me permitieron abarcar mejor mi hipótesis.

A la Universidad Torcuato Di Tella por brindarme este espacio y haber proporcionado las herramientas necesarias para llevar a cabo esta investigación.

A mí mujer, Agustina Quiroga, quien colaboró realizando una revisión de la tesis desde una mirada externa al mundo fintech.

A mí mamá por siempre haberme marcado el camino de la educación y el esfuerzo, y especialmente por haberme motivado a realizar esta tesis.

ABSTRACT

En este trabajo busqué analizar el mercado de las billeteras virtuales de Brasil con el objetivo de entender cuáles de las más de 600 que existen hoy en el país poseen las características necesarias para sostenerse en el tiempo.

Para realizar este análisis, primero hice un recorrido por el segmento al que pertenecen las billeteras virtuales, esto es el mundo fintech; luego expliqué qué factores propician la aparición de este tipo de compañías y más específicamente porque en América Latina, con foco en Brasil, se reúnen las condiciones perfectas para su expansión y desarrollo.

Luego repasé las diferentes fintech que existen y qué ofrece cada una, teniendo además en cuenta cómo han ido evolucionando a partir de la pandemia.

Además, hice una radiografía de los diferentes competidores que enfrentan las billeteras virtuales (en especial, los bancos tradicionales), y las dificultades que se les presentan tanto en el contexto macro, como también a nivel micro. Para ello, realicé un análisis de PEST y las 5 fuerzas de Porter.

Para cerrar, expliqué qué características tienen que tener las billeteras virtuales que quieran sostenerse en el largo plazo y ser rentables, haciendo énfasis en la importancia de no perder de vista que si o si deben mantenerse enfocadas en el cliente si quieren triunfar.

RESUMEN EJECUTIVO

En Brasil existen más de 600 billeteras virtuales, número que no parecería tener techo. Sin embargo, no hay lugar para todas en el largo plazo, por lo que, si bien tienen una gran oportunidad de mercado, si quieren subsistir tendrán que presentar ciertas características. ¿Cuáles son estas condiciones que deberán tener? El objetivo de este trabajo es entender el mercado de las billeteras virtuales y qué van a necesitar aquellas que quieran subsistir.

Para ello, en la tesis, analicé el mercado del mundo fintech, las dificultades que existen en el mismo, cómo se financian estas billeteras y qué buscan los clientes al elegir este tipo de compañías.

A partir de este análisis, observé que son muchas las condiciones que van a tener que reunir las billeteras virtuales para sostenerse en el tiempo.

Para empezar, tienen que siempre mantenerse centradas en lo que el cliente está buscando. Segundo tienen que perfeccionarse en términos de protección contra el fraude y excelencia operacional (eficiencia). Tercero deben generar confianza en sus usuarios y otorgarles un valor agregado. No pueden simplemente ser una aplicación para realizar pagos y transferencias, sino que les tienen que dar algo adicional, una virtud que las diferencie y que por tanto permita fidelizar un nicho del mercado.

Igualmente, deberán brindar educación financiera a sus usuarios y tendrán que ser referentes en la materia. Por último, es importante que entiendan de qué forma rendir al máximo el capital que hoy están recibiendo y encontrar la manera de ser rentables en el largo plazo, en especial, teniendo en cuenta la crisis económica que se proyecta continuará en Brasil en 2022.

En definitiva, este trabajo permite entender la complejidad del mercado de las billeteras virtuales, la volatilidad a la que está expuesto, y las condiciones necesarias para poder dar batalla a futuro.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN: EL BOOM DE LAS BILLETERAS VIRTUALES ¿QUIENES SERÁN LOS GANADORES DE LA PARTIDA?.....	8
CUERPO TEÓRICO	9
CAPÍTULO I: ¿QUÉ SON LAS FINTECH Y COMO, PORQUE SURGIERON?	9
CAPÍTULO II: CONTEXTO FINTECHS EN LATAM Y BRASIL.....	12
CAPÍTULO III: CONTEXTO BILLETERAS VIRTUALES EN BRASIL.....	45
CAPÍTULO IV: ¿QUÉ DIFICULTADES TIENEN LOS BANCOS TRADICIONALES PARA PODER GANAR EN ESTE SEGMENTO?	56
CUERPO EMPÍRICO	61
CAPÍTULO I: ¿QUE DEBEN TENER LAS BILLETERAS VIRTUALES QUE PRETENDAN SUBSISTIR EN EL LARGO PLAZO?.....	61
CAPÍTULO II: LA OPORTUNIDAD PARA LAS BILLETERAS VIRTUALES ES CLARA, ¿PERO QUÉ CONDICIONES PODRÍAN DIFICULTAR SU EXPANSIÓN Y CONSOLIDACIÓN?	65
CONCLUSIONES	68
BIBLIOGRAFÍA.....	72

ÍNDICE GRÁFICOS Y TABLAS

Gráficos y Tablas 1. La industria de las Fintech en América Latina.....	13
Gráficos y Tablas 2. Distribución Smartphones en América Latina.....	14
Gráficos y Tablas 3. Evolución usuarios de celulares y penetración en América Latina.....	15
Gráficos y Tablas 4. Contexto Fintechs en América Latina - Un sector en pleno auge	15
Gráficos y Tablas 5. Composición métodos de pago en Brasil 2011 - 2017	20
Gráficos y Tablas 6. Relevancia actual y proyecciones del efectivo como método de pago	21
Gráficos y Tablas 7. Inversiones Fintech en América Latina.....	22
Gráficos y Tablas 8. Consumo en Tarjeta de crédito de familias en Brasil (%).....	25
Gráficos y Tablas 9. Tipos de Llaves Pix.....	26
Gráficos y Tablas 10. Cantidad de llaves Pix por naturaleza del usuario.....	27
Gráficos y Tablas 11. Cantidad de usuarios con llave Pix, por naturaleza del usuario	27
Gráficos y Tablas 12. Cantidad de cuentas registradas, por naturaleza del usuario	28
Gráficos y Tablas 13. Evolución Transacciones mensuales Pix	28
Gráficos y Tablas 14. Cantidad de transacciones por dentro/fuera SPI (Sistema de Pagos Inmediatos).....	29
Gráficos y Tablas 15. Distribución de transacciones Pix por naturaleza	29
Gráficos y Tablas 16. Distribución de volumen transaccionado Pix por naturaleza	30
Gráficos y Tablas 17. Evolución cantidad de usuarios únicos que realizaron un Pix.....	30
Gráficos y Tablas 18. Distribución transacciones por rango etario del usuario.....	31
Gráficos y Tablas 19. Distribución transacciones Pix por regiones dentro del país	31
Gráficos y Tablas 20. Volumen mensual transaccionado con principales medios de pago ..	32
Gráficos y Tablas 21. Porque los usuarios eligen usar billeteras virtuales en Brasil.....	33
Gráficos y Tablas 22. Mapa Fintechs Brasil - 2018	37
Gráficos y Tablas 23. Peso relativo de los segmentos Fintech Brasil - 2018.....	37
Gráficos y Tablas 24. Crecimiento anual de cada segmento	38
Gráficos y Tablas 25. Crecimiento anual cantidad de empresas en América Latina	38
Gráficos y Tablas 26. Startups por segmento de Brasil, México y Colombia	39
Gráficos y Tablas 27. Distribución por ciudad y que % buscó expandirse a otros países	40
Gráficos y Tablas 28. Distribución Fintechs por antigüedad de la empresa.....	40
Gráficos y Tablas 29. Startups por etapa y cantidad de empleados	41
Gráficos y Tablas 30. Distinción entre cuales recibieron financiamiento y los montos	42
Gráficos y Tablas 31. Fuente del financiamiento recibido por las startups	42
Gráficos y Tablas 32. Expectativas de alcanzar el punto de equilibrio.....	43
Gráficos y Tablas 33. Principales complicaciones en la gestión de las startups.....	44
Gráficos y Tablas 34. Flujoograma de como funcionan las billeteras digitales	46

Gráficos y Tablas 35. Proyección uso de medios de pago en puntos de venta (%)	48
Gráficos y Tablas 36. Proyección uso de medios de pago en el comercio electrónico (%) ..	49
Gráficos y Tablas 37. Interacciones con bancos en 2018	49
Gráficos y Tablas 38. Distribuciones de medios de pago y proyecciones a 2023.....	50
Gráficos y Tablas 39. Uso de medios de pago digitales por país.....	54
Gráficos y Tablas 40. Impacto Wechat en pagos móviles en China	55
Gráficos y Tablas 41. Ventas retail online Brasil 2019 y 2020	58
Gráficos y Tablas 42. Participación ventas de e-commerce por segmento.....	58
Gráficos y Tablas 43. Evolución valor Ibovespa	62

INTRODUCCIÓN: EL BOOM DE LAS BILLETERAS VIRTUALES ¿QUIENES SERÁN LOS GANADORES DE LA PARTIDA?

Las fintechs, empresas que combinan tecnología y finanzas, están expandiéndose a pasos agigantados, especialmente en regiones donde se unen las siguientes 3 condiciones fundamentales:

- El acceso al crédito es muy difícil.
- La penetración de telefonía celular es alta.
- Buena cobertura de red de internet móvil de alta velocidad.

Ahora, si bien la pandemia potenció su rápido desarrollo y crecimiento, no está claro si el mercado tiene lugar para tantos jugadores.

El presente trabajo se centra en el mercado de las billeteras virtuales en Brasil y el propósito es intentar entender, al realizar un análisis de la industria en la cual compiten, si es un mercado que reúne las condiciones para mantenerse en el tiempo y cuales son las características que necesitan reunir aquellos jugadores que pretendan para consolidarse y ser sustentables a largo plazo.

CUERPO TEÓRICO

CAPÍTULO I: ¿QUÉ SON LAS FINTECH Y COMO, PORQUE SURGIERON?

Las fintechs son la combinación entre el mundo de las finanzas y la tecnología aplicada, como lo indica su nombre que proviene de la unión de los términos en inglés FIN por Finance o Finanzas en español y TECH por Technology o Tecnología en español.

Ahora bien, ¿qué es una empresa de tecnología? Actualmente casi todas las empresas de cualquier industria tienen equipos completos enfocados en el desarrollo de páginas webs, aplicaciones y todo tipo de softwares y algoritmos de inteligencia artificial que terminan siendo prácticamente empresas de tecnología. Sin embargo, se encuentran aquellas conocidas como nativas tecnológicas, que son las que desde su nacimiento ofrecen productos y servicios con una experiencia cien por ciento digital para sus clientes, tanto sea en computadoras, teléfonos celulares, relojes y hasta anteojos.

Las fintechs, engloban como foco principal a productos y servicios financieros basados en software y aplicaciones para computadoras y/o teléfonos celulares. A partir de ellas, se pueden realizar una gran y diversa cantidad de operaciones: realizar depósitos, transacciones entre cuentas, pago de servicios y productos, solicitar ayuda financiera, cobros entre personas, contratar y pagar seguros, invertir en activos tradicionales, transferencias internacionales y el intercambio de criptos, entre otras.

El término surge en los 80, pero recién en los últimos años ha alcanzado una gran popularidad. Se caracterizan porque buscan apalancarse en la tecnología para poder proveer más y mejores servicios financieros a su base de usuarios, generando economías de escala y procesos más eficientes, lo que permite reducir y hasta eliminar una gran cantidad de costos, permitiendo así poder ofrecer un precio más bajo a su base de clientes y con la capacidad de abarcar una mayor cantidad de personas.

El funcionamiento de estas empresas necesitan de mantener siempre una visión de startup, considerando que tienen como foco satisfacer a las necesidades del cliente que generalmente se encuentra condicionado por un nivel de servicio muy descuidado por parte de las compañías tradicionales. Así como surgieron empresas como Uber, o Cabify dando respuesta a la falta de seguridad al pasajero, facilidad de medios de pago y foco en el cliente ofrecida por los taxis o remises y Airbnb en un mercado nada transparente, permitiendo a quien pretende alojarse fuera de un hotel conocer de antemano al dueño de la vivienda y los múltiples comentarios de anteriores pasajeros, las fintechs dan respuesta a una necesidad de los clientes de un diferente nivel de atención de la banca tradicional y en especial, atienden a un segmento de clientes que quedaban por fuera de los “grandes bancos” (término utilizado en Brasil para referirse a los grandes bancos tradicionales). Este segmento es especialmente relevante en Latinoamérica donde el acceso al crédito es realmente limitado y de difícil acceso para quienes no pertenecen a las clases sociales que se ubican más arriba en la pirámide y la bancarización es más baja que en el resto del mundo (según el Banco Mundial, sólo el 51% de la población de la región tiene una cuenta bancaria registrada, mientras que la media a nivel global es del 62%).

A este mercado no atendido y marginado hasta el momento, la pandemia no hizo más que potenciarlo y acelerar sus oportunidades de expansión. De hecho, podríamos decir que esta fue una de las pocas industrias que se vieron completamente beneficiadas por este contexto global tan adverso. Hoy, sin dudas estamos en condiciones de asegurar que esta industria se encuentra frente a un océano azul¹: un mercado de clientes que no tenían acceso a una cuenta bancaria, a la posibilidad de tener dinero de otra forma que no sean billetes en sus bolsillos en todo momento, al crédito y que frente a las prohibiciones de movilidad generadas por el aislamiento social y obligatorio fruto de la crisis sanitaria desatado por el COVID-19, se vieron tentados de sumarse al mundo de las fintechs. Es importante entender que las fintechs suponen un cambio de paradigma en la forma tradicional del sistema bancario.

¹ Término ideado por Renée Mauborgne y W. Chan Kim en el libro ‘**Blue Ocean Strategy**’, con el que se hace referencia a una estrategia de mercado, saliendo de los ya tradicionales donde la competencia se encuentra definida y las posibilidades de crecimiento delimitadas, hacia nuevos mercados que no han sido aún explorados.

Hoy, frente a esta situación y nuevo paradigma, considero necesario analizar e intentar comprender hacia dónde va el mundo fintech en latinoamérica, principalmente en Brasil, país que ya cuenta con más de 600 compañías compitiendo en un mercado. El cual cuenta con más de 210 millones de personas y un PBI de 1,5 billones de dólares a 2020, según el Banco Mundial.

CAPÍTULO II: CONTEXTO FINTECHS EN LATAM Y BRASIL

Las regiones que poseen un bajo nivel de bancarización y alta penetración de teléfonos celulares inteligentes (en inglés conocidos como smartphones) generan las condiciones ideales para el surgimiento de las fintechs, por los siguientes motivos.

Para empezar, América Latina se encuentra casi 10 puntos porcentuales por debajo de la media mundial según el Banco Mundial en términos de % de cuentas bancaria en la población (la media mundial alcanza el 62% y en la región se encuentra apenas en 51%).

Esto se debe principalmente a las dificultades existentes para poder incorporarse al mercado bancario en la región, que van desde condiciones burocráticas (procesos complejos para dar de alta las cuentas); extensos plazos (puede demorar hasta 6 meses para obtener una tarjeta de crédito bancaria, incluso contando con recibo de sueldo); tasas y costos de mantenimiento elevados; un mercado informal muy expandido que dificulta las posibilidades de obtener información sobre la solidez y capacidad financiera de los potenciales clientes; hasta una alta concentración del sector bancario en unos pocos jugadores (Por ejemplo, en Chile, sólo 3 bancos concentran a casi la mitad de los clientes).

Como resultado de un mercado atomizado y con un nivel de clientes ya establecido (el resto de los potenciales si bien representan una oportunidad no son atractivos para los bancos tradicionales) no existen muchos incentivos para mejorar los servicios y ofrecer tasas más atractivas a los clientes.

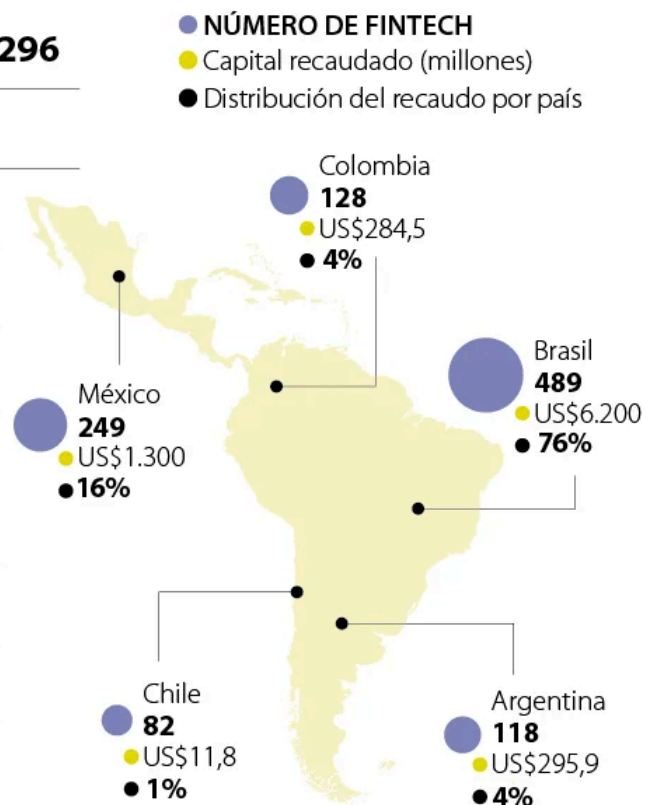
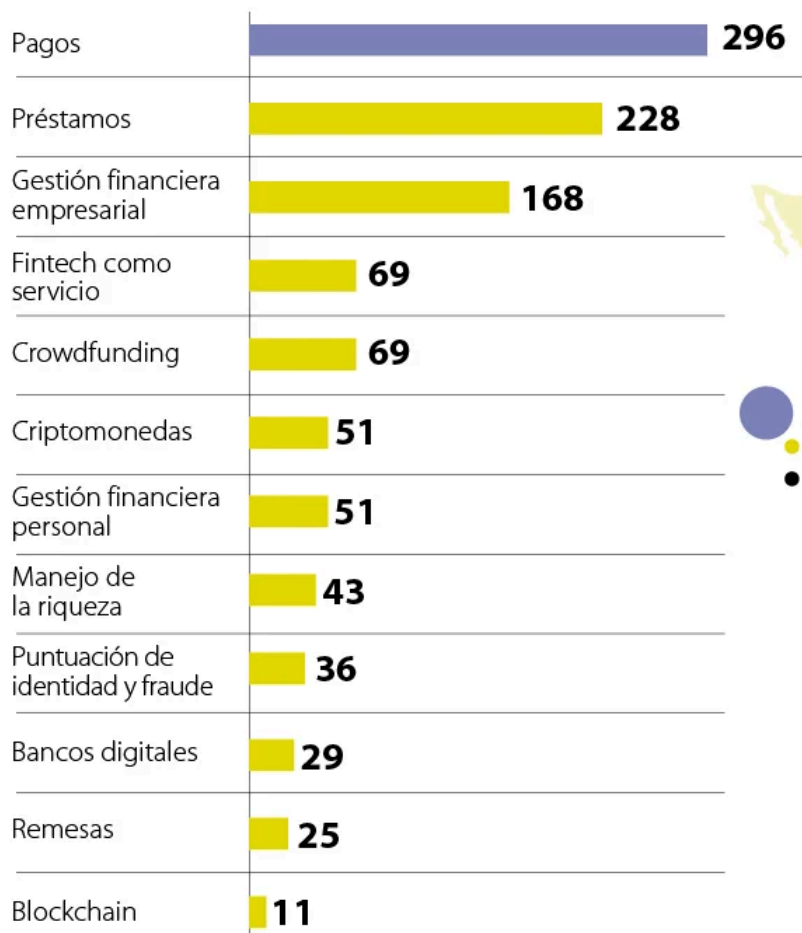
Estas características del mercado, sumado a un creciente desarrollo tecnológico en el mundo financiero, empezaron a dar lugar al nacimiento de las fintechs que ya lograron captar un lugar más que relevante en las economías latinoamericanas.

Es importante además entender que lo que vinieron a resolver las fintechs es una necesidad de los usuarios de encontrar un servicio que les permita acceder al mercado financiero pero sin el método tradicional, que justamente no le permitía al segmento de clientes no bancarizados acceder, con menos requerimientos y a un menor costo, ya que al no haber gastos de intermediación, estas nuevas empresas pueden ofrecer a sus clientes tasas y costos más bajos en sus productos y servicios.

Las fintechs entonces empiezan a expandirse y convertirse en un competidor serio de la banca tradicional. Hoy existen centenares de fintechs en América Latina. Brasil lidera la expansión (siendo el mercado con mayor cantidad de estas fuera de los Estados Unidos):

Gráficos y Tablas 1. La industria de las Fintech en América Latina

TOTAL DE FINTECH EN LA REGIÓN: 1.075
(Distribución en 12 categorías)



Fuente: Korefusion Gráfico: LR-GR

¿Por qué Brasil lidera la carrera de las fintechs? ¿Es por ser uno de los países más grandes de la región y con mayor cantidad de habitantes? El tamaño del mercado es un factor sin dudas, pero también se dan una serie de condiciones que lo convierten en el perfecto lugar para su desarrollo.

El punto central de partida radica en que el 35% de la población adulta en Brasil no tiene acceso a una cuenta bancaria, perteneciendo en su mayoría a personas en situación de pobreza.

Sin embargo, a pesar de tener bajos recursos económicos y no disponer de cuenta bancaria, si tienen acceso a un teléfono celular con conexión a internet móvil, y esto se vuelve la clave para entender por qué proliferan las fintechs en este país: Brasil tiene uno de los niveles de penetración de smartphones más altas del mundo, esto es, 1.6 teléfonos celulares por ciudadano).

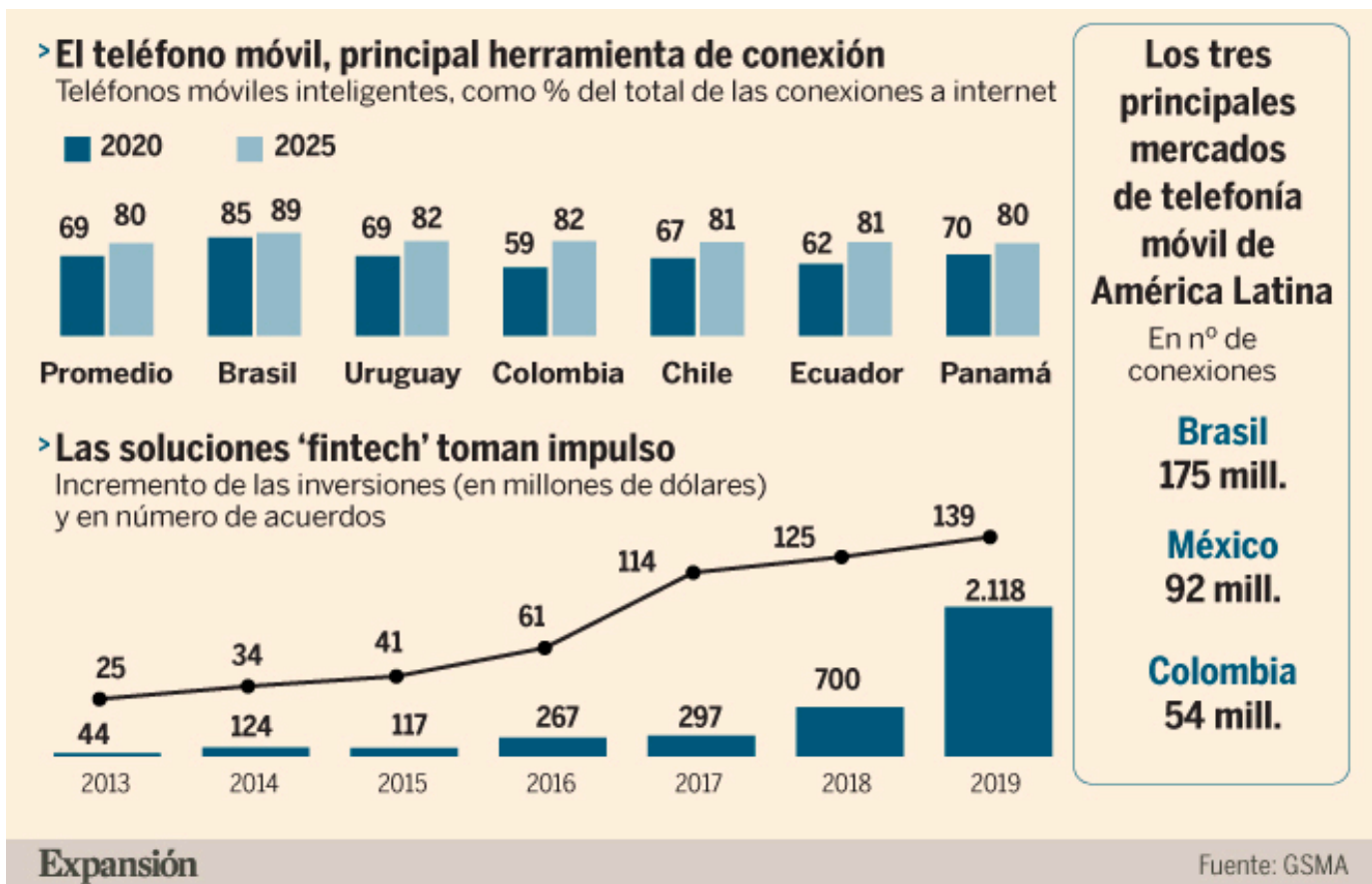
Gráficos y Tablas 2. Distribución Smartphones en América Latina



Gráficos y Tablas 3. Evolución usuarios de celulares y penetración en América Latina

	Mobile Phone Users (Millions)						Mobile Phone User Penetration (% of Population)					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Brazil	130.1	137.3	141.3	144.7	148	151	64.7%	67.7%	69.2%	70.3%	71.4%	72.3%
Mexico	74.4	78.2	81.3	83.5	85.6	87.3	62.8%	65.3%	67.2%	68.3%	69.3%	70%
Colombia	30.8	31.7	32.4	33	33.7	34.3	67.3%	68.6%	69.3%	70%	70.6%	71.2%
Argentina	29.4	30	30.7	31.3	31.9	32.4	68.9%	69.7%	70.6%	71.4%	72%	72.5%
Peru	17.1	18.2	19.1	19.6	20.2	20.6	57.4%	60.4%	62.6%	63.8%	64.9%	65.8%
Chile	12.4	12.6	12.8	13	13.2	13.4	72.2%	72.8%	73.3%	73.9%	74.3%	74.6%
Other	85.4	87.5	89.4	91.2	93.6	95.5	58.5%	59.2%	59.8%	60.3%	61.1%	61.7%
Latin America	379.5	395.5	406.9	416.5	426.1	434.4	63.2%	65.2%	66.4%	67.3%	68.2%	68.9%

Individuals of any age who own at least one mobile phone and use the phone(s) at least once per month.

Gráficos y Tablas 4. Contexto Fintechs en América Latina - Un sector en pleno auge


De acuerdo a los datos de GSMA, el 33% de los usuarios que poseen un teléfono inteligente en la región, se encuentran en Brasil, esto es incluso un 13% por encima de México, lo que abre el mundo digital a gran parte de la población brasileña. El contar con dispositivos inteligentes se combina con un alto uso de las redes sociales en el país lo que le brinda un canal más de contacto a las fintechs, ampliando sus posibilidades de expansión.

Las dificultades de acceso no son sólo para los individuos, sino también para los emprendedores, ya que las medianas y pequeñas empresas, que hacen al 67% de la población económicamente activa, tienen grandes dificultades en acceder a créditos, por lo que, suponen un gran aliado para la expansión de las fintechs.

Es decir entonces que se combina un alto acceso a la herramienta utilizada luego por el sector fintech (celulares), un gran uso de redes sociales y un sector muy alto de la población sin acceso a una cuenta bancaria.

¿Por qué es tan difícil acceder a una cuenta bancaria en esta nación?

Para empezar, por la burocracia del sistema tradicional, que es señalado como uno de los más engorrosos del mundo. Hoy, integran este universo, los 5 bancos más grandes que son:

- **Itaú Unibanco:** mayor banco de América latina, con más de 90 años de historia. Es el resultado de la fusión en 2008 entre Itaú y Unibanco, a partir de la cual, tienen presencia en más de 19 países entre América, Asia, Medio Este y Europa. Ofrecen productos y servicios para banca comercial (individuos y pequeñas empresas) y banca mayorista (empresas medias, corporate & investment banking). Su banco digital se llama Iti y viene triplicando su base de clientes, llegando a 10 millones de cuentas.

- **Banco Santander:** Es el tercer mayor banco privado del país y es la filial brasileña del banco Santander, uno de los grupos financieros más grandes del mundo. Ofrece servicios y productos para banca mayorista y minorista. A nivel global cuenta con 47 millones de clientes digitales y está desarrollando sus propias billeteras virtuales en cada país en el que trabaja. En Argentina su billetera es MODO, mientras que en Brasil se llama App Way, que permite utilizar la tarjeta online, enviar y recibir

dinero, pagar mediante códigos QR, y realizar compras compartidas con amigos, entre otras funciones como rastreo de los movimientos en tiempo real y control financiero de gastos. Por otro lado, Santander también provee una herramienta digital para pequeñas y medianas empresas a través de GetNet, ofreciendo la posibilidad de realizar cobros y algunas simplificadas herramientas de gestión de negocios para los pequeños comerciantes de la región.

- **Banco Bradesco:** Es el segundo mayor banco privado de Brasil, que brinda una serie de productos y servicios financieros y de banca en Brasil y en el exterior para particulares, grandes, medianas y pequeñas empresas y corporaciones e instituciones locales e internacionales. El Banco opera y administra sus negocios a través de dos segmentos: el segmento de banca y el segmento de seguros, planes de pensión y bonos de capitalización. En su segmento de banca, el Banco ofrece una gama de productos y servicios bancarios a sus clientes, que incluyen depósitos, concesión de préstamos y anticipos, servicios de tarjeta de débito y crédito y soluciones de mercado de capitales, a través de su red de distribución. Sus productos y servicios comprenden operaciones bancarias, tales como préstamos y adelantos y toma de depósitos, emisión de tarjetas de crédito, adquisición de consorcios, seguros, arrendamiento, cobro y procesamiento de pagos, planes de pensión, gestión de activos y servicios de corretaje. Este año adquirió el banco digital, Digio, por 625 millones de reales, una de las inversiones en servicios digitales que está llevando a cabo el banco. Además, lanzó su propia billetera virtual, Bitz, dirigida directamente a la población no bancarizada, y que funcionará de forma independiente en términos de estructura financiera y corporativa del banco tradicional.

- **Banco do Brasil:** es el mayor banco de América Latina. Es una sociedad mixta, con una participación del 70% del gobierno brasileño. Cuenta con más de 54 millones de clientes, y está presente en 21 países además de Brasil. Sus productos y servicios financieros incluyen depósitos, cuentas de ahorro, tarjetas de crédito, gestión de activos, préstamos (préstamos al consumo, comerciales y agroindustriales), cambio de divisas y servicios de banca electrónica. Si bien no posee una fintech propia, como sus principales competidores, sí posee inversiones en diversas compañías, como el caso de Bom Para Crédito, empresa que haciendo honor a su nombre ofrece créditos, que en el caso de la asociación con el Banco será con foco en préstamos personales.

- **Caixa Económica:** es también una institución financiera compuesta por una sociedad mixta, público-privado. Ofrece tanto cuentas a personas como a empresas, opciones para inversión, seguros, créditos a distintas industrias, como ser el agro y también una línea específica para transporte de carga vial. Por otro lado, posee una red de “lotéricas” distribuidas a lo largo y ancho del país, en las que se puede no sólo jugar a la lotería, sino también que ofrece todo tipo de servicios se pagos para clientes y no clientes de Caixa. Al igual que todos los bancos tradicionales, lanzó su cartera digital llamada Caixa Wallet, que constituye un nuevo medio de pago para compras en internet, aunque no posee inversiones en una Fintech, como sí sus competidores.

Entre los principales bancos concentran alrededor del 80% de cuota de mercado en el negocio de crédito. Esta alta concentración, que se conoce como oligopolio, genera que las condiciones ofrecidas al mercado sean considerablemente menos agresivas y beneficiosas para el cliente de lo que sucede en un mercado con competencia perfecta. Es este otro de los grandes factores que permite a las Fintechs poder ofrecer condiciones muy beneficiosas para quienes estén dispuestos a confiar en estas nuevas entidades y aún así generando ganancias para sus accionistas.

La expansión de las Fintechs en Brasil

Brasil, gracias al constante crecimiento de las ya instauradas y las nuevas startups creadas en los últimos meses cuenta con cerca de 400 Fintech siendo este un ecosistema 1.5 veces mayor que México, segundo ecosistema fintech de la región, y hasta 3 veces mayor que Colombia.

En el país no sólo proliferan las fintechs, sino que además las innovaciones se generan constantemente. Esto se ve reflejado en que 14 de los 700 unicornios existentes hoy en el mundo se encuentran en Brasil.

Más allá de los factores mencionados previamente sobre por qué se extendían las fintechs en este país, es importante ahora analizar el impacto de la pandemia generada por la expansión en todo el planeta del llamado Covid-19.

A raíz de la situación sanitaria global, casi todos los países dispusieron medidas de aislamiento obligatorio, haciendo que los mecanismos tradicionales de compra y venta de mercadería, por ejemplo, se vieran alterados. Antes, si bien venía creciendo,

no todos se animaban a comprar, por ejemplo, indumentaria por internet, pero frente a las restricciones de movilidad empezó a convertirse en la única alternativa. Lo mismo respecto con el pago de servicios, antes era más común ir a pagar los servicios a un lugar dedicado para tales fines, pero gracias a las restricciones los sistemas de pago online se convirtieron casi que en la única opción. De hecho, puntualmente en Brasil se aprovechó para realizar todos los envíos de ayuda asistencial de forma online, lo cual fue muy aprovechado por estas aplicaciones.

El efectivo era el rey previo a la pandemia, pero esta lo empezó a desplazar, ya que según una encuesta realizada por el instituto Locomotiva 45 millones de brasileños aún estaban desbancarizados a mediados de 2019, lo que representaba unos 800 mil de millones de reales anuales. Según Renato Meirelles, presidente del instituto Locomotiva, aumentar la bancarización de la población le permitiría al país salir mucho más rápido de la crisis que lo afectaba en ese momento. En diálogo con Agencia Brasil explicó además que los desbancarizados, al no tener acceso al crédito requieren de hasta 3 años para poder tener acceso a una heladera o un televisor para su hogar. Si tuvieran acceso a cuotas, podrían adelantar estos consumos, lo que genera mayor movimiento de la economía.

Algunos ejemplos de titulares de los principales portales del país que reflejan la actual predominancia del efectivo, íntimamente relacionada con la población desbancarizada y la economía informal:



Geral

Brasil tem 45 milhões de desbancarizados, diz pesquisa

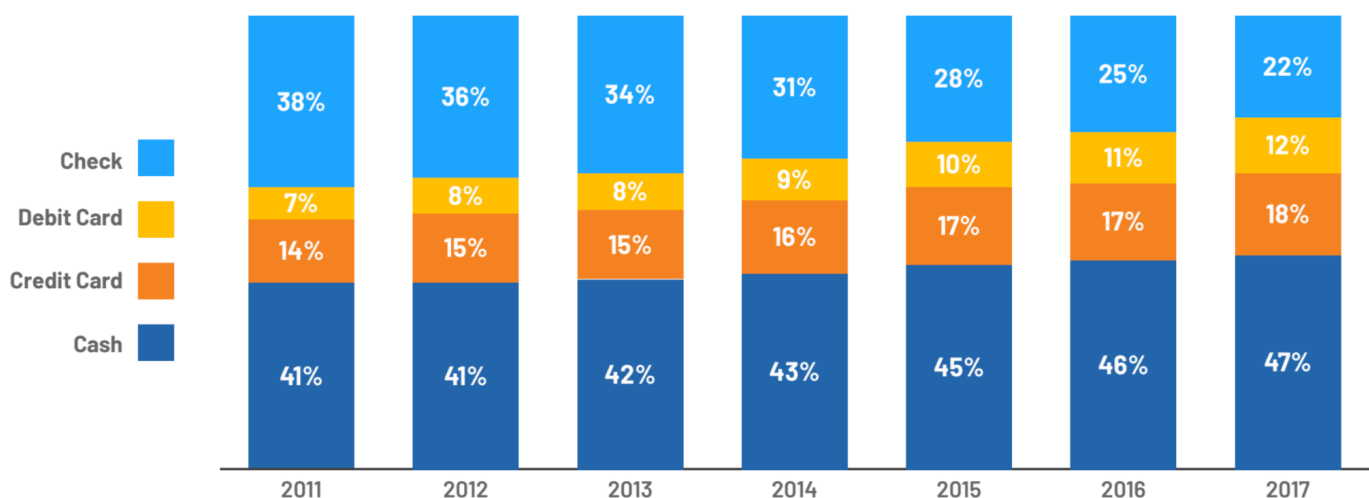
Eles movimentam R\$ 817 bilhões por ano

Para 71%, dinheiro é principal meio de pagamento

Pesquisa mostra que o uso é ainda mais pronunciado entre pessoas menos escolarizadas e que estão fora do mercado de trabalho

Por su parte, el siguiente estudio de McKinsey muestra la evolución de la composición de los métodos de pagos en Brasil de 2011 a 2017, evidenciando no sólo la predominancia del efectivo, sino su vigencia con una tendencia levemente positiva.

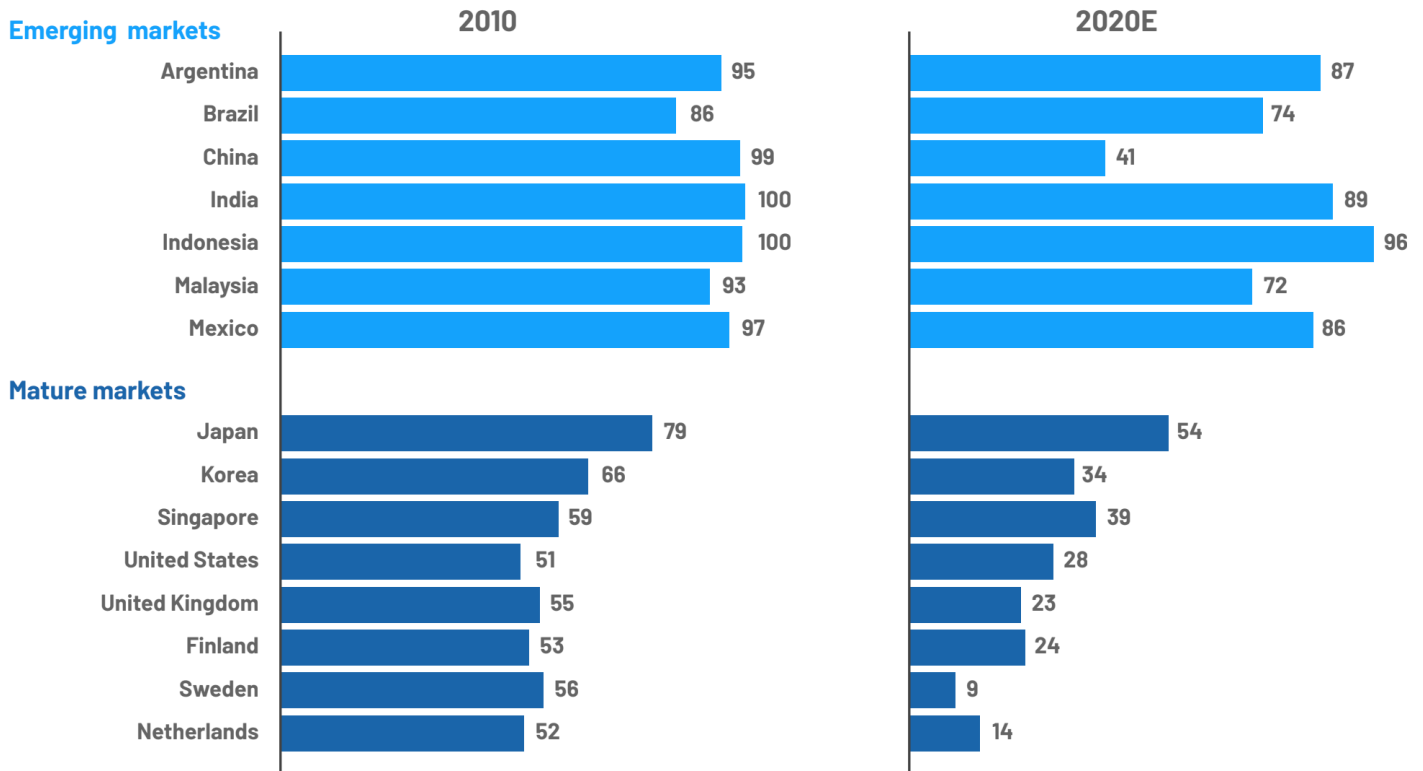
Gráficos y Tablas 5. Composición métodos de pago en Brasil 2011 - 2017



Sin embargo, más allá de que luego de la pandemia se potenció la tendencia de digitalización bancaria de Brasil, que se espera que supere las 200 millones de cuentas bancarias 100% digitales en 2021, que 14 millones de ciudadanos brasileños se bancarizaron en 2020 (un número 2.3 veces más alto que el de 2019).

Aún así el efectivo sigue siendo preponderante en Brasil y otros países emergentes, a diferencia de los mercados más maduros, según McKinsey.

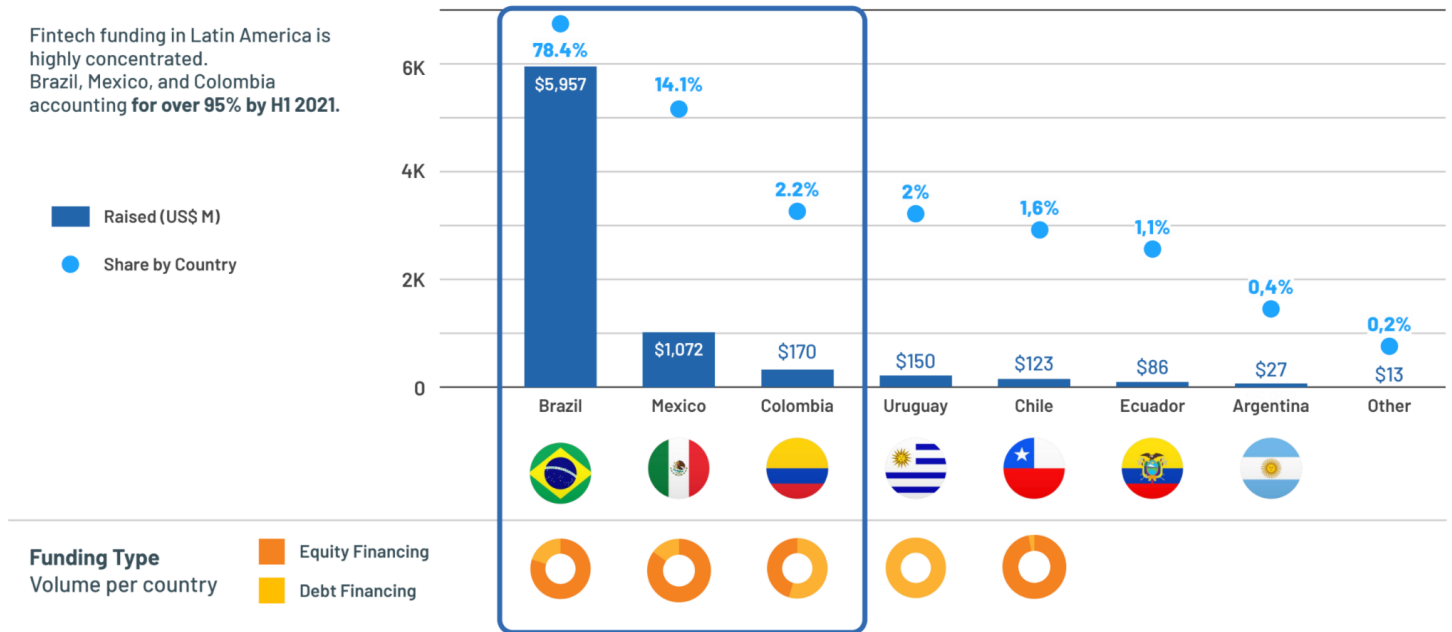
Gráficos y Tablas 6. Relevancia actual y proyecciones del efectivo como método de pago



Durante el 2020 las fintechs recibieron un 75% más de inversiones que el año anterior, esto se corresponde con la aceleración que tuvo la principal fintech brasileña que demoró un año y once meses para alcanzar su primer millón de usuarios y que en sólo tres años y cinco meses superó los 5 millones (en menos del doble de tiempo quintuplicó su base de clientes)

En ese sentido, como evidencia un estudio realizado por latam fintech, Brasil concentra el 80% de las inversiones de la región, siendo el líder absoluto en inversiones en el 2021:

Gráficos y Tablas 7. Inversiones Fintech en América Latina



A su vez, otros dos factores cruciales explican el crecimiento de las fintechs en Brasil:

- Más de 300 billones de reales en subsidios estatales pagados a raíz de la pandemia por el Gobierno brasileño fueron realizados a través de una aplicación digital.

Número de desbancarizados no Brasil caiu 73% durante a pandemia

Pesquisa mostra que a demanda por serviços e compras on-line e auxílio emergencial ajudaram na inclusão de quem não possuía conta em banco

ECONOMIA

Mais de 16 milhões de brasileiros não têm conta bancária, mostra pesquisa

A pesar del crecimiento de cuentas bancarias, como afirma Alessandro Abrahão, director general de Prosegur Cash “Por más que el brasileño se haya bancarizado, a él aún le gusta mucho tener el dinero en la mano, es por eso que la gran mayoría de las personas retiraron el auxilio emergencial a través de efectivo”

🔍 Buscar

Valor^{ECONÓMICO} | **Finanças**

 Mariano
Rigoni

Maria...

Dinheiro físico ganha espaço na economia em meio à pandemia

Donas de caixas eletrônicos, transportadoras de valores e fintechs foram beneficiadas

Na contramão do mundo: por que a nova nota de R\$ 200?

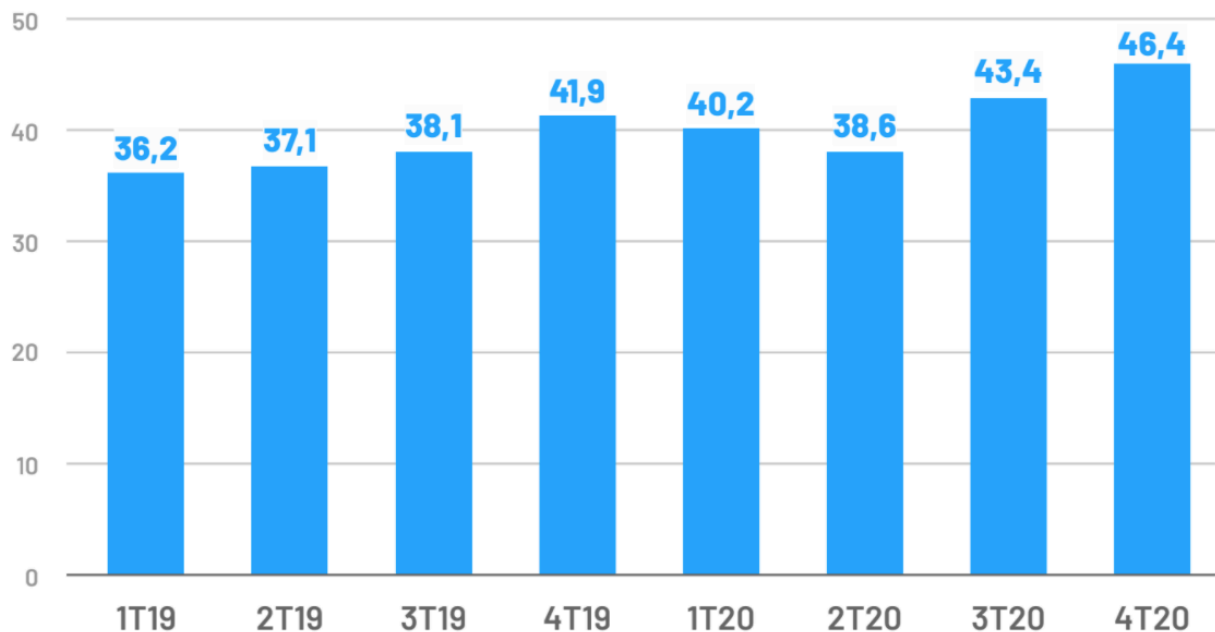
O Banco Central aponta para a pandemia como causa da criação da nova cédula de R\$ 200, pois aumentou o uso do dinheiro em notas.

Publicado Por **Saulo Novaes** — Dia **9 Set, 2020** - 20:33



Vale considerar que más allá de la relevancia del efectivo para los brasileños, como se puede apreciar en el siguiente gráfico, los pagos en tarjeta de crédito en Brasil ya representan cerca de la mitad de los consumos de las familias, con una tendencia creciente en los últimos trimestres, según revela un estudio realizado por abecs.org.br

Gráficos y Tablas 8. Consumo en Tarjeta de crédito de familias en Brasil (%)



PIX en Brasil

Si bien está claro que tanto el dinero en efectivo, como las transacciones en tarjetas de crédito son fundamentales para los pagos en Brasil, a fines de 2019 el Banco Central impulsó e implementó un nuevo sistema que está revolucionando la forma de transaccionar y realizar pagos en el país. El nombre del mismo es PIX, que según sus creadores no tiene un significado en sí, aunque las primeras dos letras podrían hacer referencia a Pagos e Instantáneos (lo cual sucede en efecto), en cambio desde el Banco Central declaran que es una marca creada en base al “pixel” que son los miles de puntos luminosos en las pantallas de los teléfonos celulares y otros equipamientos electrónicos requeridos para poder realizarlo.

En sí, PIX es el sistema de transferencias instantáneo para transacciones, que se ha convertido en el sistema de pagos más usado, creciendo en un ratio acelerado, muy superior a las expectativas² y es utilizado en un 78% de todas las transferencias bancarias en Brasil. Este sistema junto con el aislamiento social generado por el COVID-19, son algunos factores que explican la expansión de las billeteras virtuales, entre otras cosas porque no sólo permite las transacciones, o pagos, sino porque

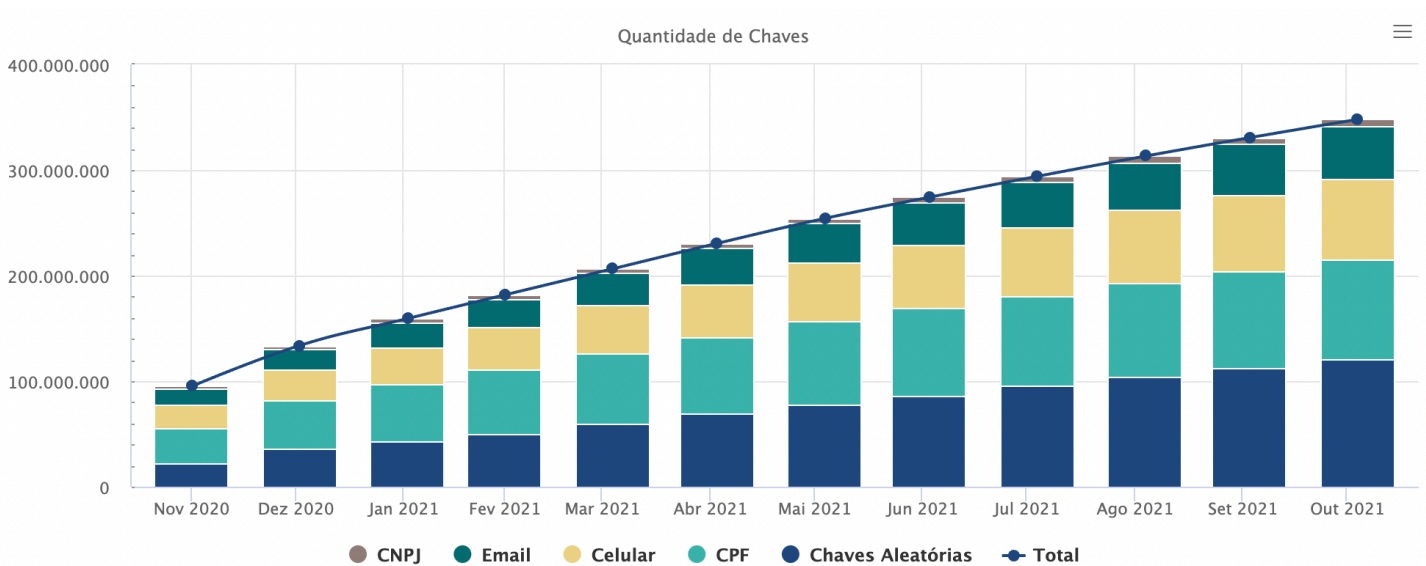
² <https://labsnews.com/en/news/economy/brazils-instant-payments-system-pix-already-accounts-for-78-of-bank-transfers-in-the-country/>

permite la interoperabilidad. Esto es, desde cualquier billetera virtual, o banco se puede enviar a cualquier otra billetera virtual, o cuenta en un banco tradicional generando un cambio trascendental en el mercado.

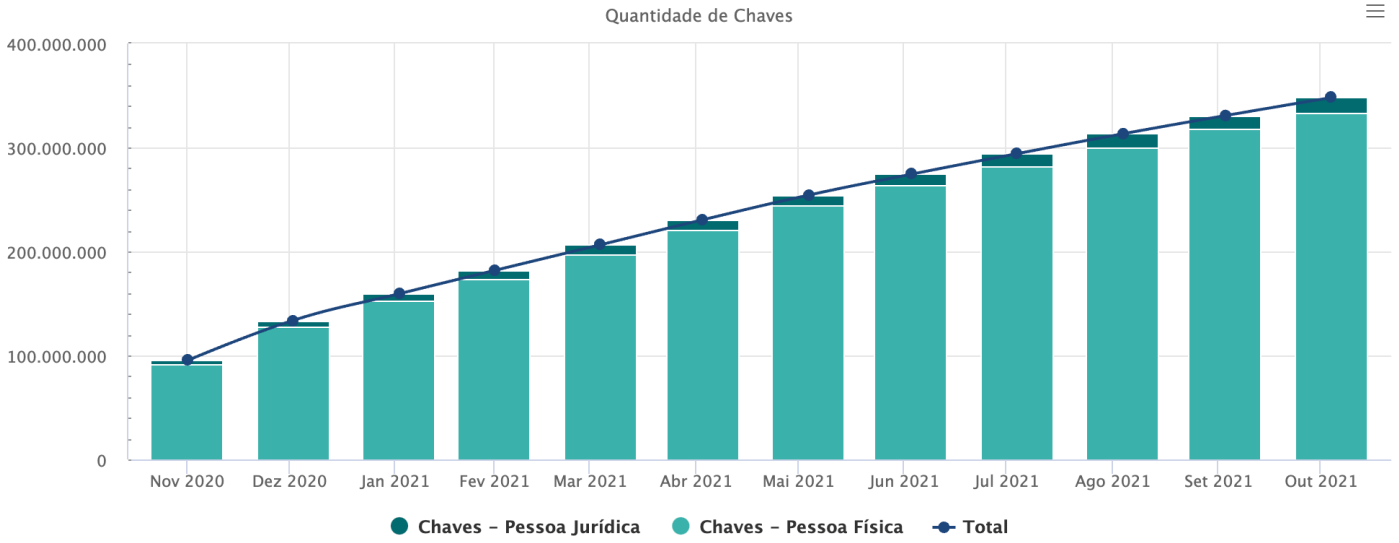
Ahora bien, ¿entre quienes se puede enviar un PIX? Se podría decir que todas las opciones son válidas, ya que aplica tanto entre personas (P2P); de una persona a un comercio (P2M); entre compañías (B2B) y también entre personas y entidades gubernamentales, las 24 horas, los 365 días del año.

En los siguientes gráficos obtenidos del Banco Central de Brasil, se puede apreciar el exponencial crecimiento de PIX generado en apenas un año desde su lanzamiento, analizado desde distintas aristas.

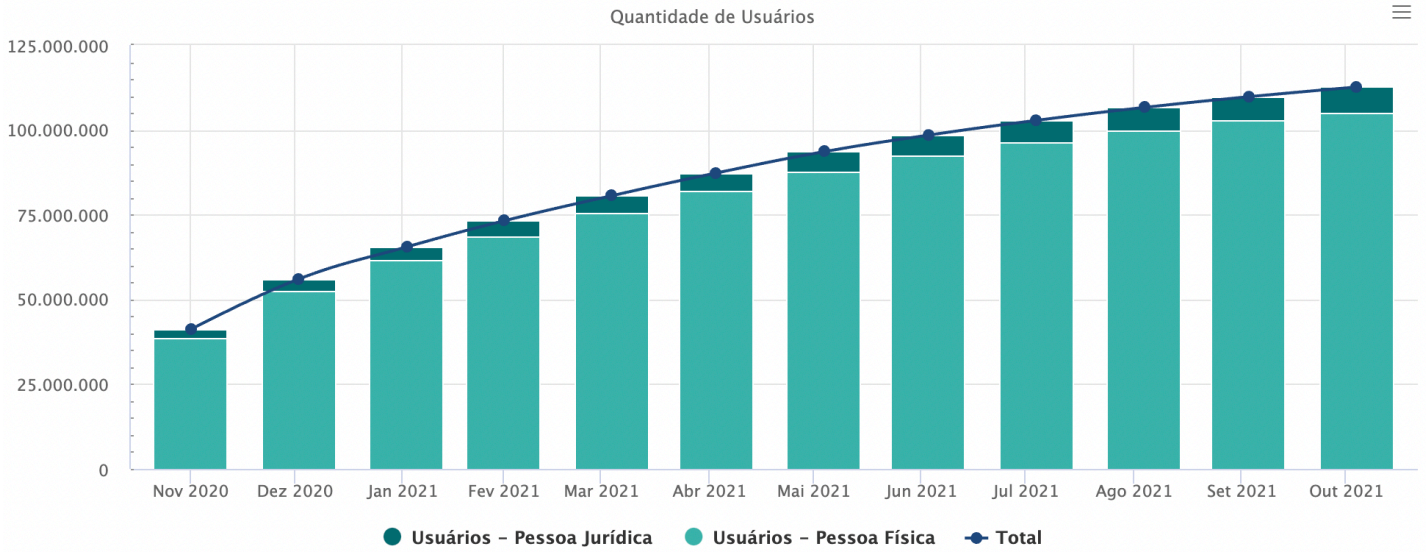
Gráficos y Tablas 9. Tipos de Llaves Pix



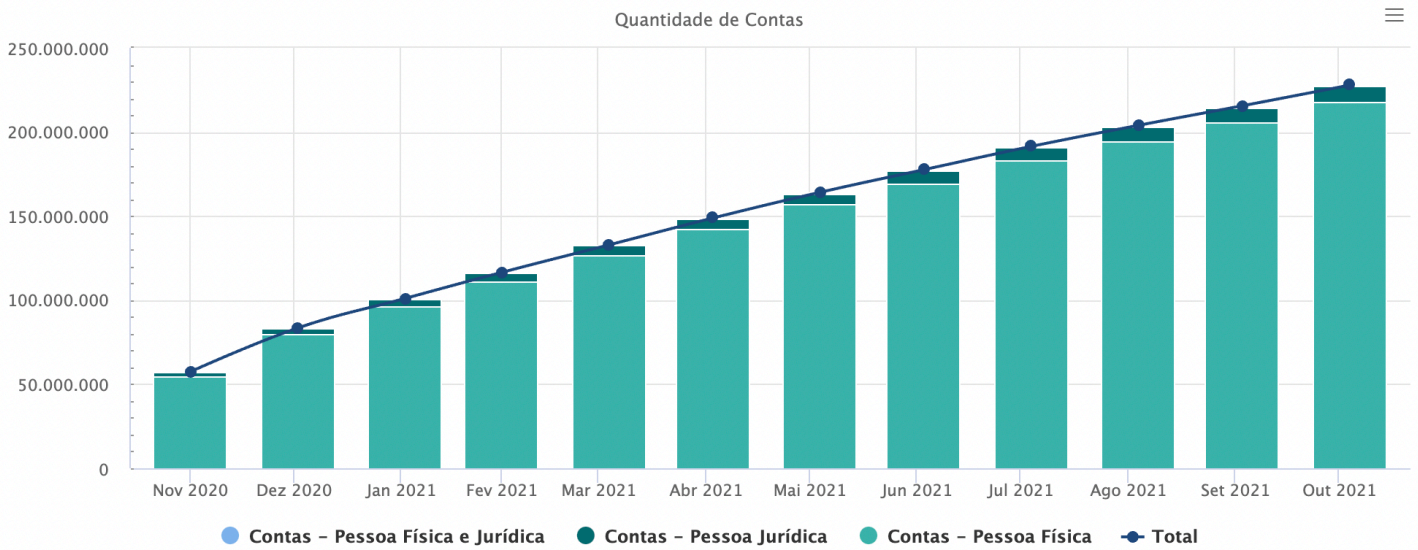
Gráficos y Tablas 10. Cantidad de llaves Pix por naturaleza del usuario



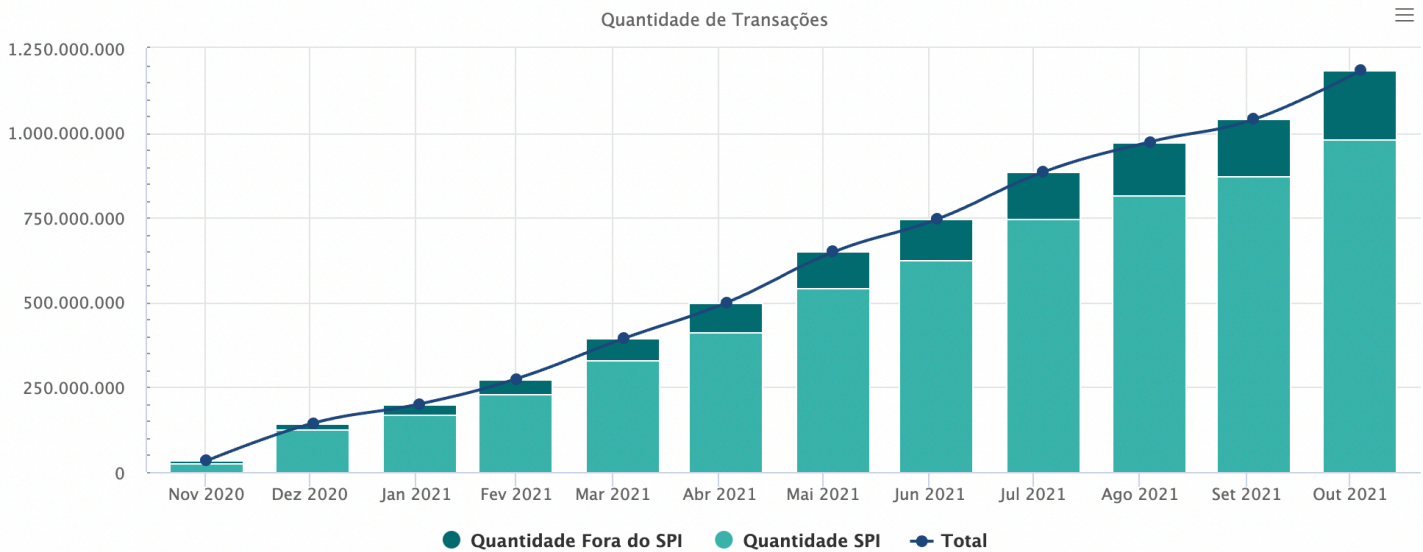
Gráficos y Tablas 11. Cantidad de usuarios con llave Pix, por naturaleza del usuario



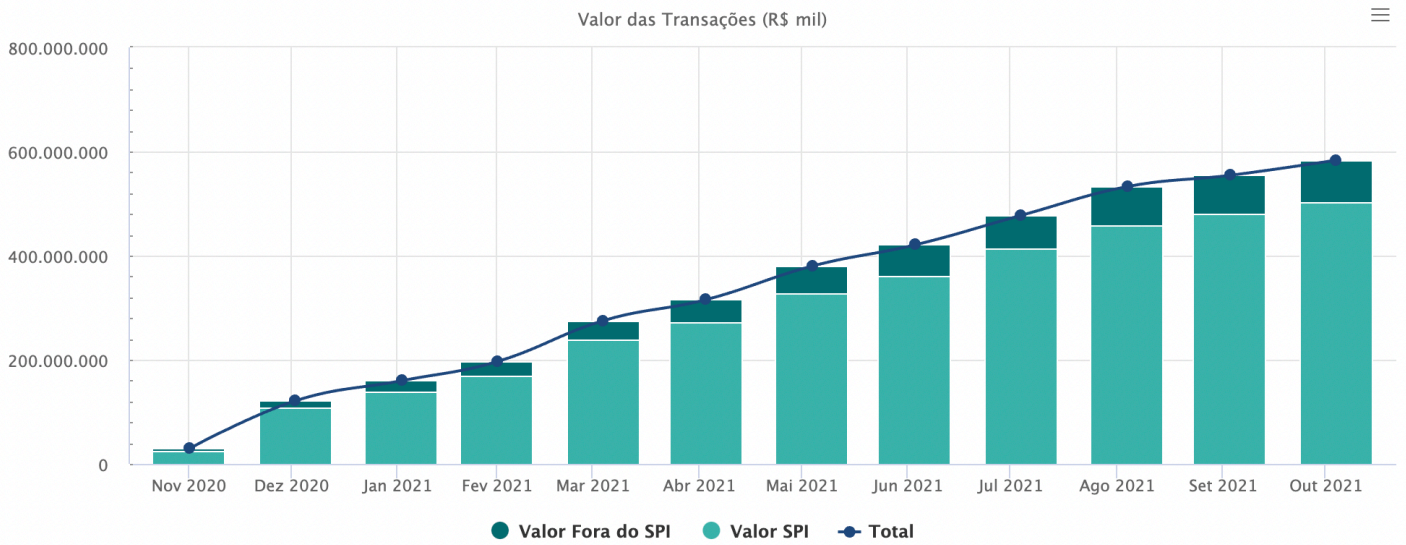
Gráficos y Tablas 12. Cantidad de cuentas registradas, por naturaleza del usuario



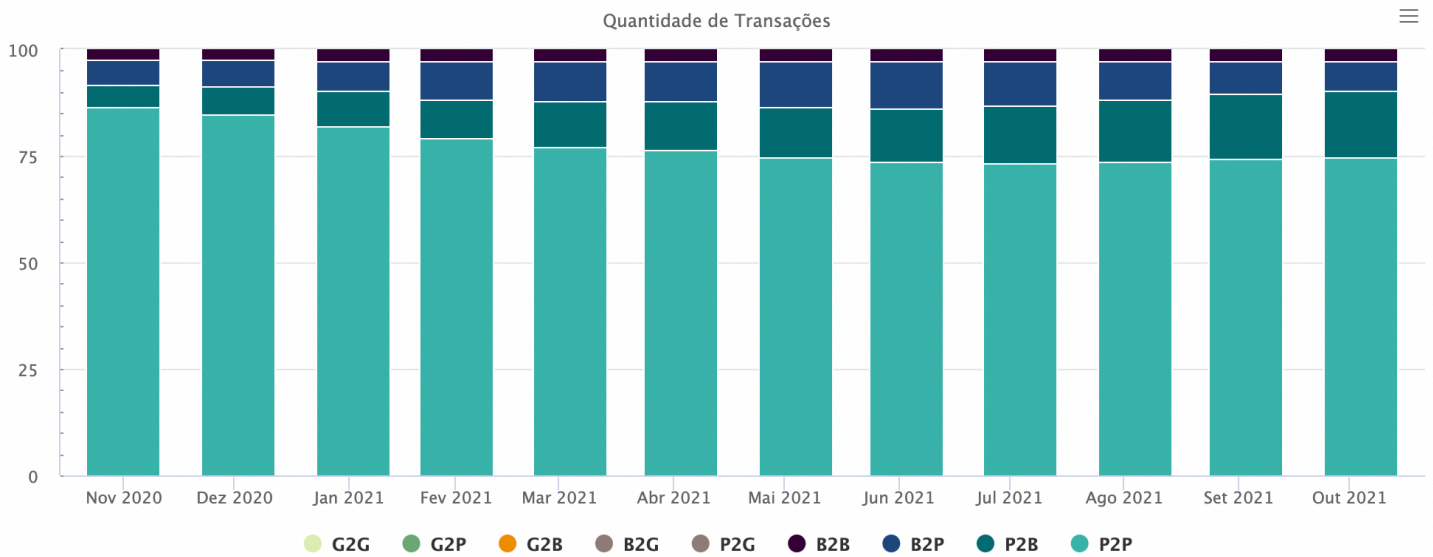
Gráficos y Tablas 13. Evolución Transacciones mensuales Pix



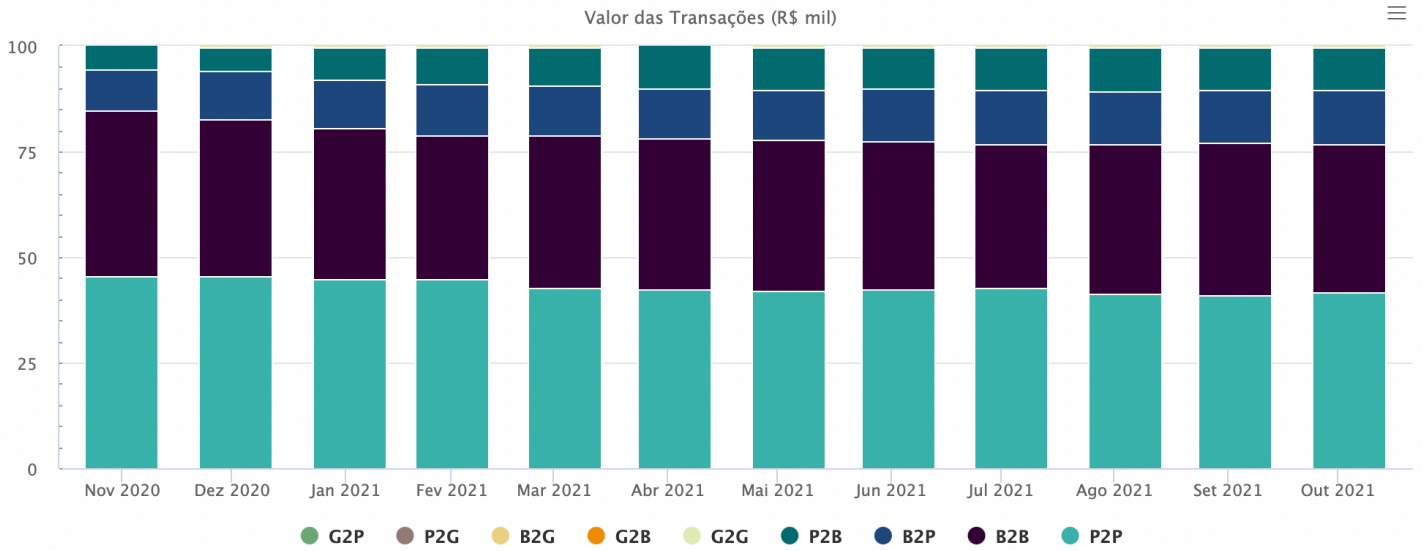
Gráficos y Tablas 14. Cantidad de transacciones por dentro/fuera SPI (Sistema de Pagos Inmediatos)



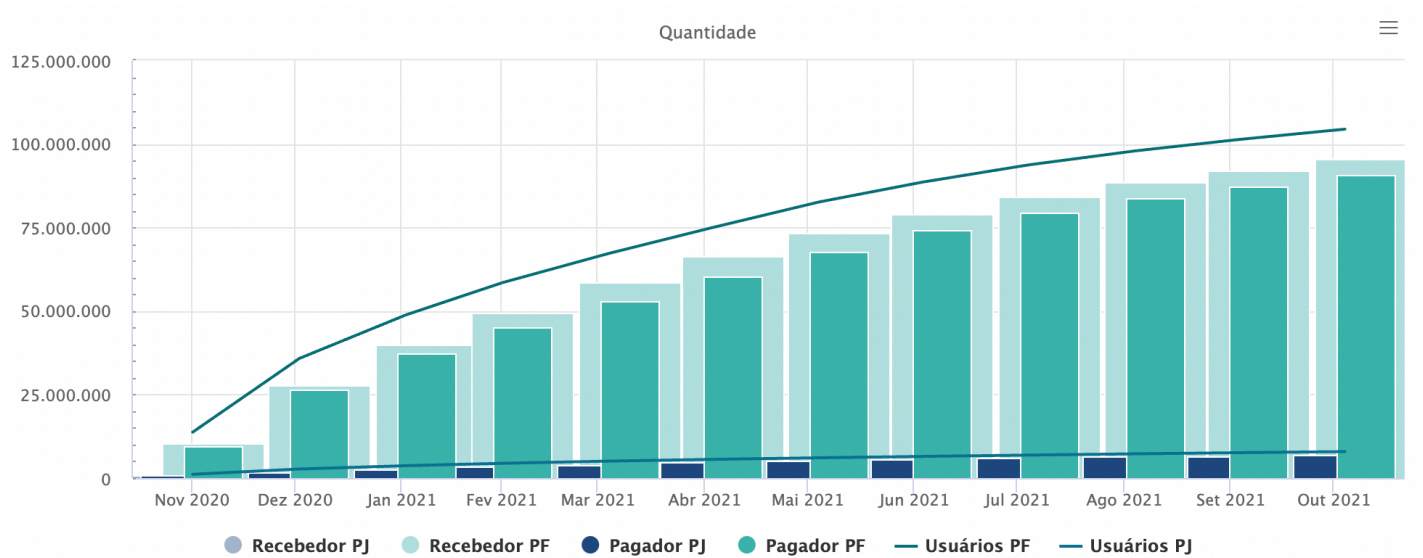
Gráficos y Tablas 15. Distribución de transacciones Pix por natureza



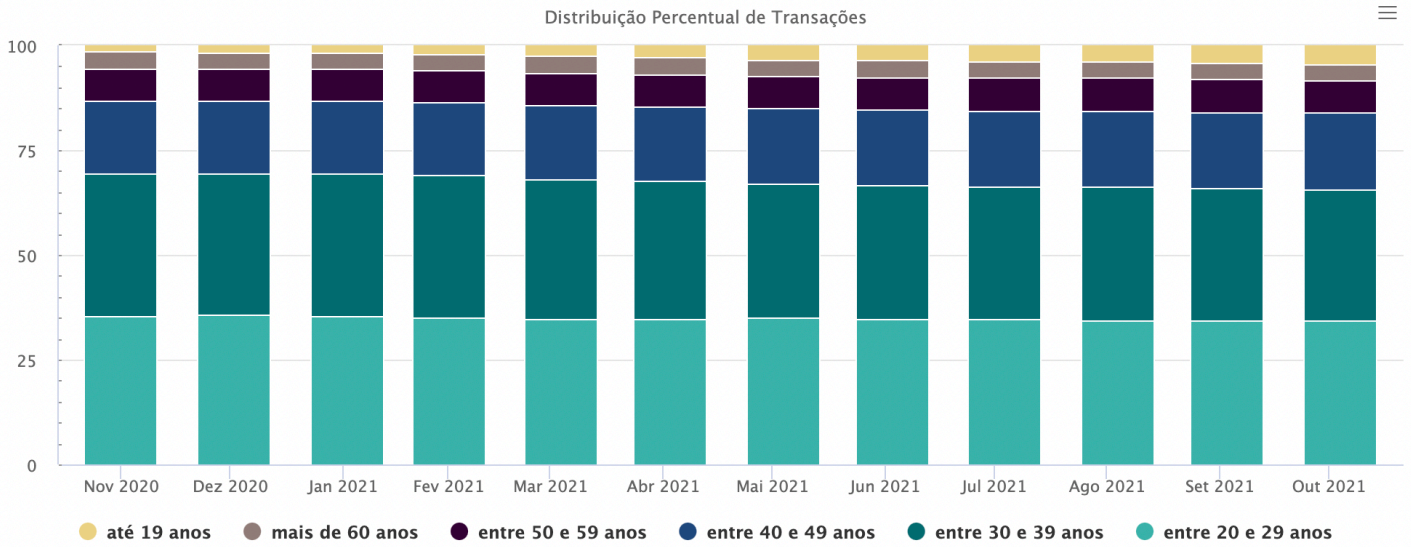
Gráficos y Tablas 16. Distribución de volumen transaccionado Pix por naturaleza



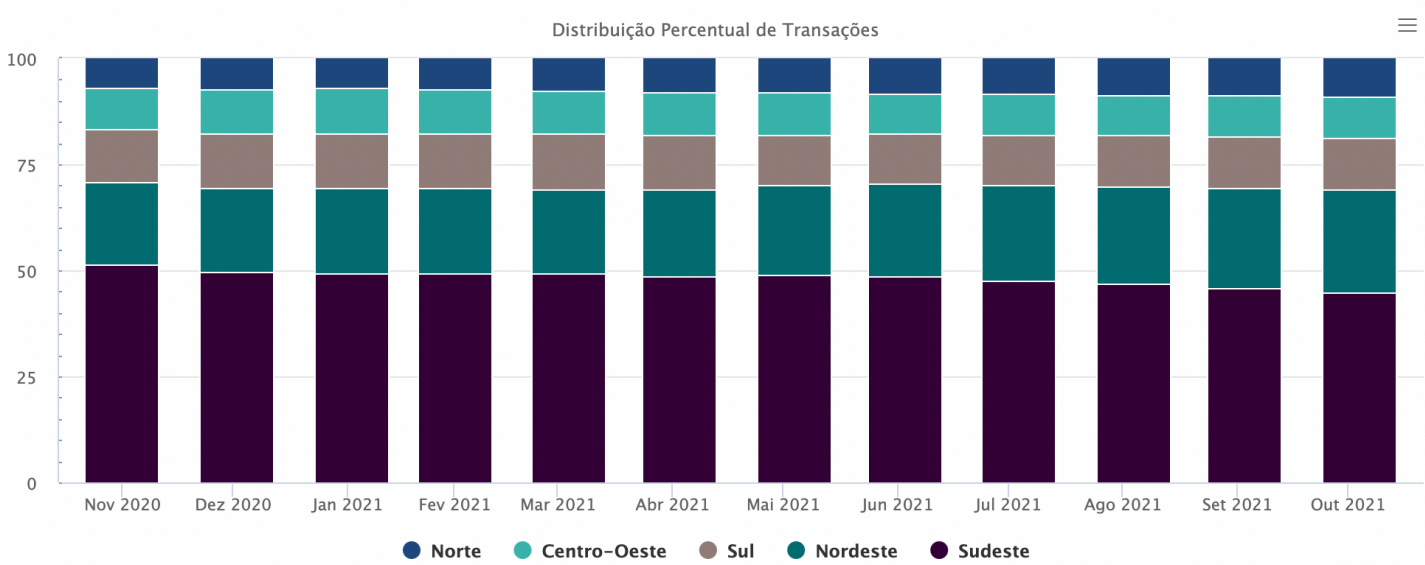
Gráficos y Tablas 17. Evolución cantidad de usuarios únicos que realizaron un Pix



Gráficos y Tablas 18. Distribución transacciones por rango etario del usuario

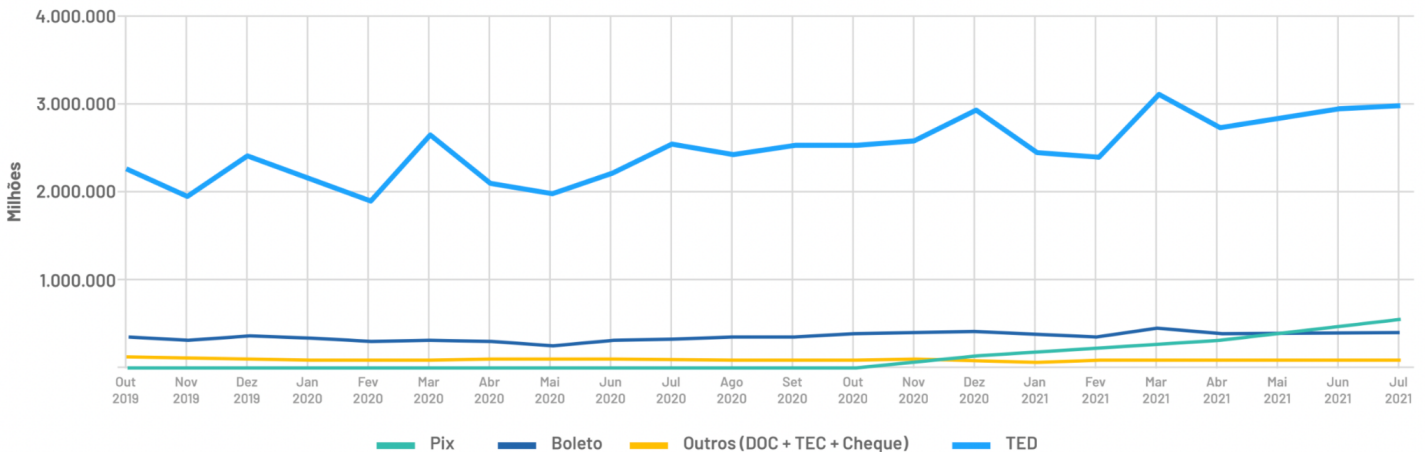


Gráficos y Tablas 19. Distribución transacciones Pix por regiones dentro del país



Cómo se puede ver en los gráficos, el crecimiento se ha dado a lo largo y ancho del país, en todos los grupos etarios, compañías, personas desde y hacia el gobierno, definitivamente ha sido un éxito. Sin embargo, como se puede ver en el siguiente gráfico aún tiene mucho espacio por seguir creciendo y multiplicándose varias veces más hasta alcanzar a las transferencias, más conocidas como TED:

Gráficos y Tablas 20. Volumen mensual transaccionado con principales medios de pago



Es tal la relevancia que generó PIX en tan poco tiempo, que incluso debieron generarse ya ciertas restricciones a las transacciones nocturnas, dado que incluso ya se tornaron populares los robos a través de PIX.

22/11/21 09:41  22/11/21 09:50

 Curtir 254

 Tweetar

Pix muda restrições noturnas e cria mecanismos para bloqueio e devolução de valores para evitar golpes

A la necesidad de generar seguridad en el usuario, se suman también características propias de las fintechs como la simplicidad y conveniencia. Tal como lo detalla el siguiente estudio realizado por Euromonitor.

Gráficos y Tablas 21. Porque los usuarios eligen usar billeteras virtuales en Brasil



Sin embargo, no todas las noticias son favorables para la inversión y generación de nuevas compañías en Brasil, ya que durante los últimos años, incrementaron las regulaciones del sector en el país, lo que obliga a las compañías a adaptarse rápidamente a estos cambios y ajustar sus sistemas a las nuevas regulaciones.

Tipos y especializaciones en el mercado Fintech

¿En qué se especializan las fintechs en Brasil?

- **Pagos y billeteras virtuales:** Una billetera virtual, es una aplicación móvil con la que se puede realizar múltiples operaciones financieras, sin la necesidad de contar con una cuenta en un banco. En los próximos capítulos se desarrollará esta funcionalidad más en detalle.

- **Crowdfunding (financiamiento colectivo):** Otorga la posibilidad de obtener recursos económicos a través de distintas plataformas online usadas para el financiamiento de un proyecto determinado o una necesidad, democratizando la

posibilidad de conseguir financiamiento para quien tiene una idea y de poder invertir en nuevos proyectos, para quienes cuentan con capital. Según Pierpaolo Barbieri, el fundador del unicornio Argentino, Ualá, una forma de explicarlo es a través del siguiente ejemplo: “un diseñador tiene como idea fabricar una campera, pero para que esa idea se pueda llevar a cabo necesita contar con una determinada inversión y así comprar las máquinas, realizar estudios de mercado y hacer una campaña publicitaria; entre otros gastos. Si esta persona no cuenta con fondos propios para esta inversión ni tampoco puede acceder a un crédito a través de un banco, podría presentar su proyecto ante las múltiples plataformas online de inversión colectiva que hoy existen y que se dedican a conectar con los potenciales inversores a los que tienen las ideas”.

- **Wealth management (Gestión del patrimonio):** Se utiliza para referirnos al servicio que busca acompañar, asesorar y realizar recomendaciones a los clientes para cumplir metas de vidas a través de la gestión adecuada de sus recursos financieros.

- **Personal financial management:** Una PFM es una herramienta que ayuda a los clientes a entender su situación financiera y mejora la administración de su dinero de manera más rápida y más sencilla. Los nuevos bancos y los bancos a la vanguardia utilizan los PFM para atraer a millones de clientes, especialmente, millennials. Se ofrece un diseño personalizado que los ayude en sus finanzas en el día a día.

- **PFM comparison:** Las plataformas de comparación en línea permiten a los usuarios encontrar y comparar una amplia variedad de productos y servicios. Generalmente buscan distinguirse de su competencia por la amplitud de proveedores comparados del mismo producto y la calidad de información provista al usuario de forma concisa, clara y que permita tomar las mejores decisiones en poco tiempo, facilitando además mayor transparencia, una mejor correspondencia, ahorrando tiempo y dinero. El acceso a más información, incluidas calificaciones y reseñas, mejora la capacidad de los consumidores para encontrar lo que buscan.

- **Trading & Markets:** Consiste en la compra y venta de activos financieros, puede contar con asesoramiento personalizado, o simplemente apalancarse en la autogestión por parte del usuario.

- **Digital Banking (Banca virtual, en línea, digital o electrónica):** es un formato bancario al que se puede acceder a través de Internet. Pueden contar con sucursales físicas, además de la versión online, aunque hay también otros en los que sólo se puede operar a distancia utilizando la red de internet internet o una llamada telefónica. Dentro de la industria, es de los negocios que más lleva creciendo en los últimos tiempos.

- **Enterprise financial management:** Es una opción de gestión financiera enfocada especialmente en empresas, generalmente se enfocan en pequeñas y medianas empresas, que son las más olvidadas y relegadas por los bancos tradicionales.

- **Enterprise technologies for financial institutions:** son empresas tecnológicas creadas para brindar servicios a instituciones financieras. Desarrollan soluciones tecnológicas para las misas. Entre los principales ejemplos se encuentra Quanto, una solución integral para la gestión de intermediarios financieros que permite la automatización de procesos de sus clientes, mejorar su productividad y lograr cumplir con los principales objetivos estratégicos. Otro ejemplo es Dedapay, de México, que desarrolla tecnología en medios de pago a la medida de sus clientes, al contar con el respaldo tecnológico de Dedagroup, líder mundial en tecnología bancaria, con más de 30 años de experiencia en el sector.

- **Scoring, identity & fraud (Scoring, identidad y fraude):** Herramienta de inteligencia de datos que permite realizar una amplia gama de funciones, como: integrar distintas bases de datos, generar inteligencia para nuevos negocios; cálculos de riesgo y probabilidad de fraude. Un ejemplo de una empresa de identity es Reconocer ID, que hace desarrollo de software para la creación de soluciones y componentes de identidad digital. Como ejemplo de una fintech de fraude se encuentra Azuan que fabrica soluciones que transforman cualquier dispositivo de acceso en un espacio seguro para realizar cualquier transacción, en cualquier momento y lugar.

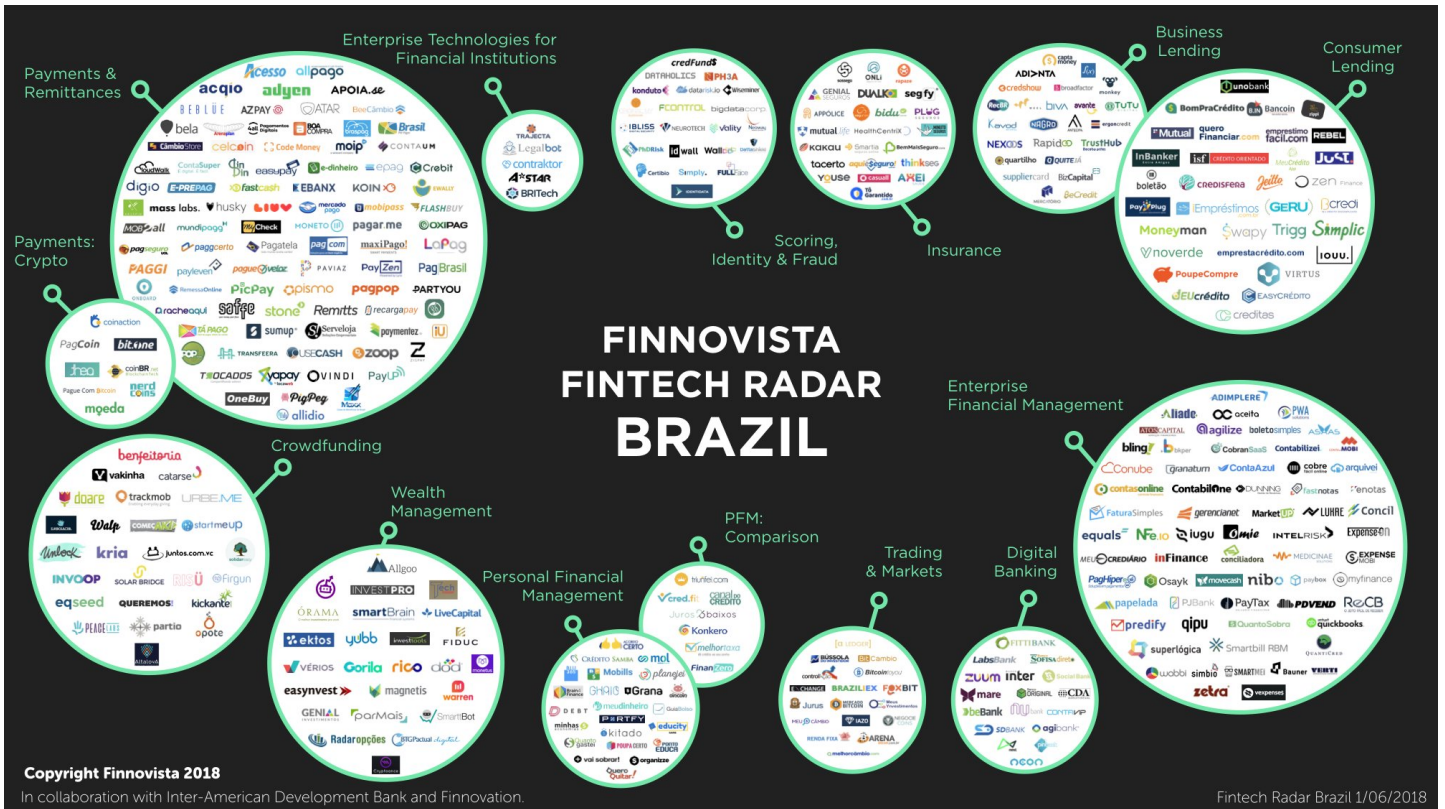
- **Insutech (Seguros):** la irrupción de las fintechs también está modificando la industria de seguros a nivel mundial. Desde la existencia de empresas de seguros online, la escalabilidad y procesamiento de gran cantidad de datos que permiten mejorar algoritmos, hasta el ofrecimiento de nuevos tipos de seguros, como por ejemplo, para el resguardo de datos digitales.

- **Business Lending:** Se enfocan especialmente en el mercado de las empresas, generando una amplia gama de productos específicos. Algunos de los productos que ofrecen por ejemplo son obtener liquidez de facturas por cobrar, acceder a préstamos que las bancas tradicionales no les otorgan a medianas y pequeñas empresas, entre otras. En este segmento se encuentra por ejemplo Mercado Crédito, que dentro del ecosistema de Mercado Pago, ofrece este tipo de servicios.

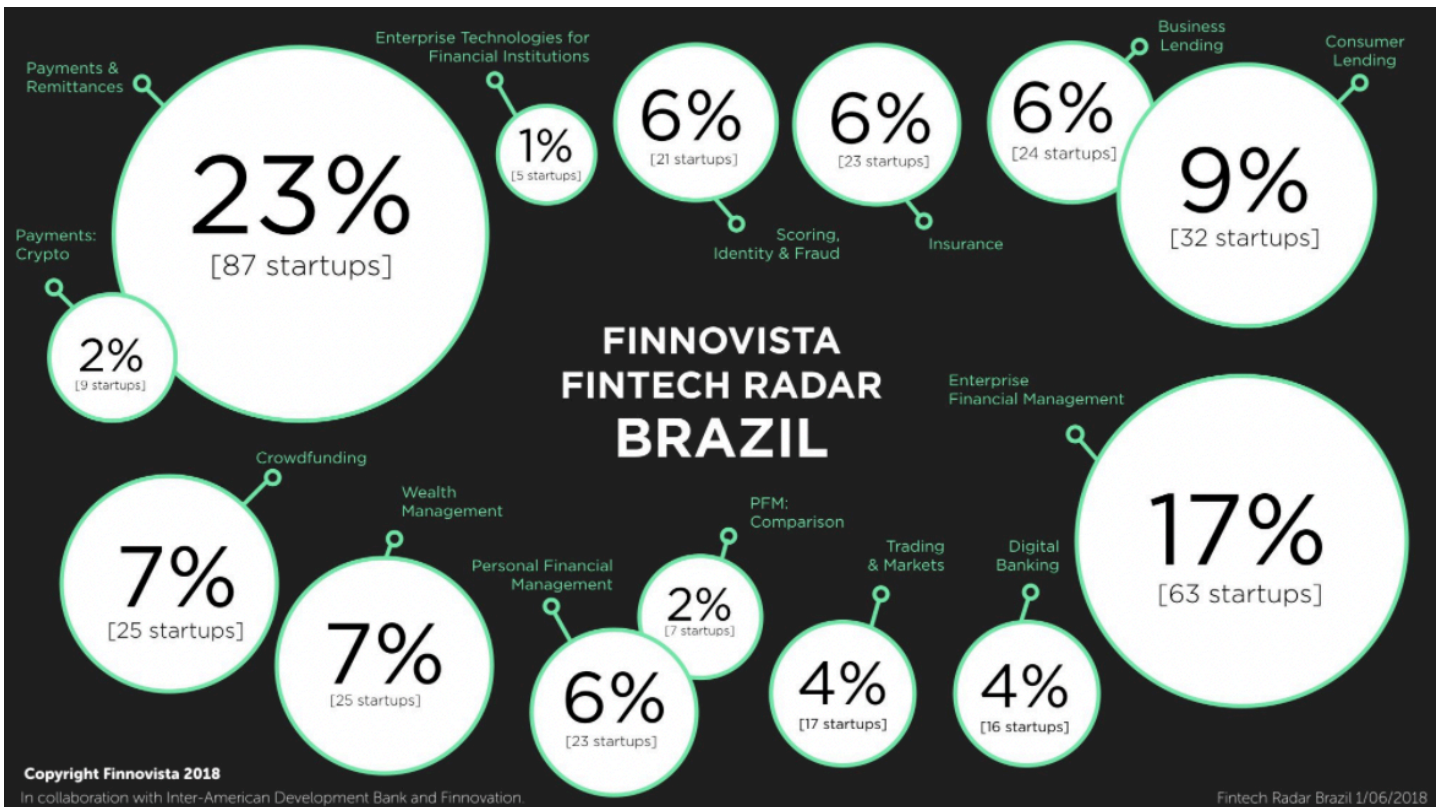
- **Consumer lending (préstamos a consumidores):** son compañías que se dedican a préstamos a consumidores, su foco está en el cliente final, no en empresas. Estos préstamos pueden ser prendarios, atados a algún bien como un auto, a un nivel determinado de ingresos, o simplemente a un análisis rápido crediticio. A mayor riesgo del prestador, mayor tasa. Si bien las tasas suelen ser muy elevadas, este tipo de compañías permite a aquellas personas desbancarizadas a obtener un crédito, algo hasta ese momento casi impensado para ellos.

En los siguientes gráficos se puede observar un mapa de todo el ecosistema Fintech que ya había en Brasil en el 2018 y cómo compara con otros países de la región. El cual continúa creciendo a través de los aportes de inversionistas tanto locales, como extranjeros.

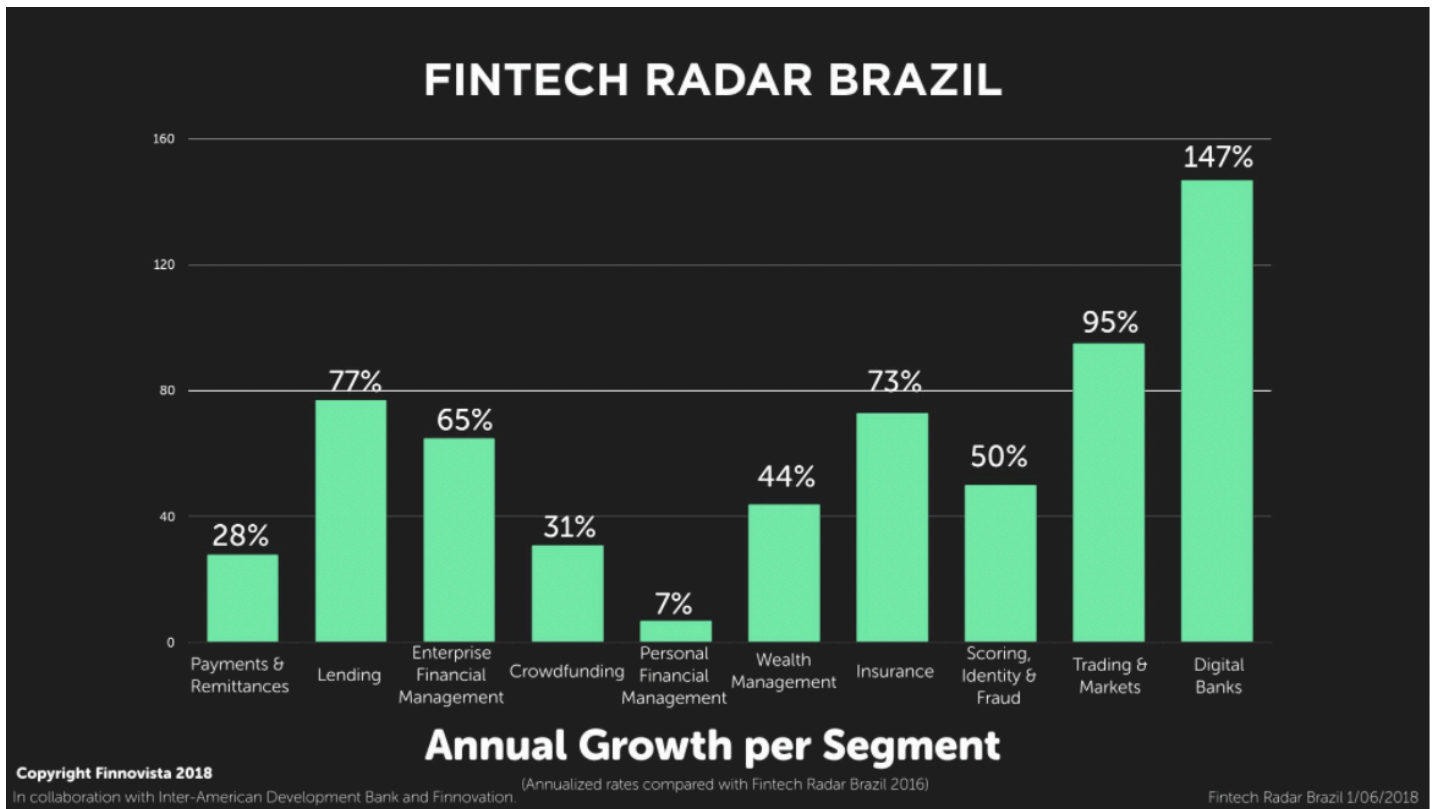
Gráficos y Tablas 22. Mapa Fintechs Brasil - 2018



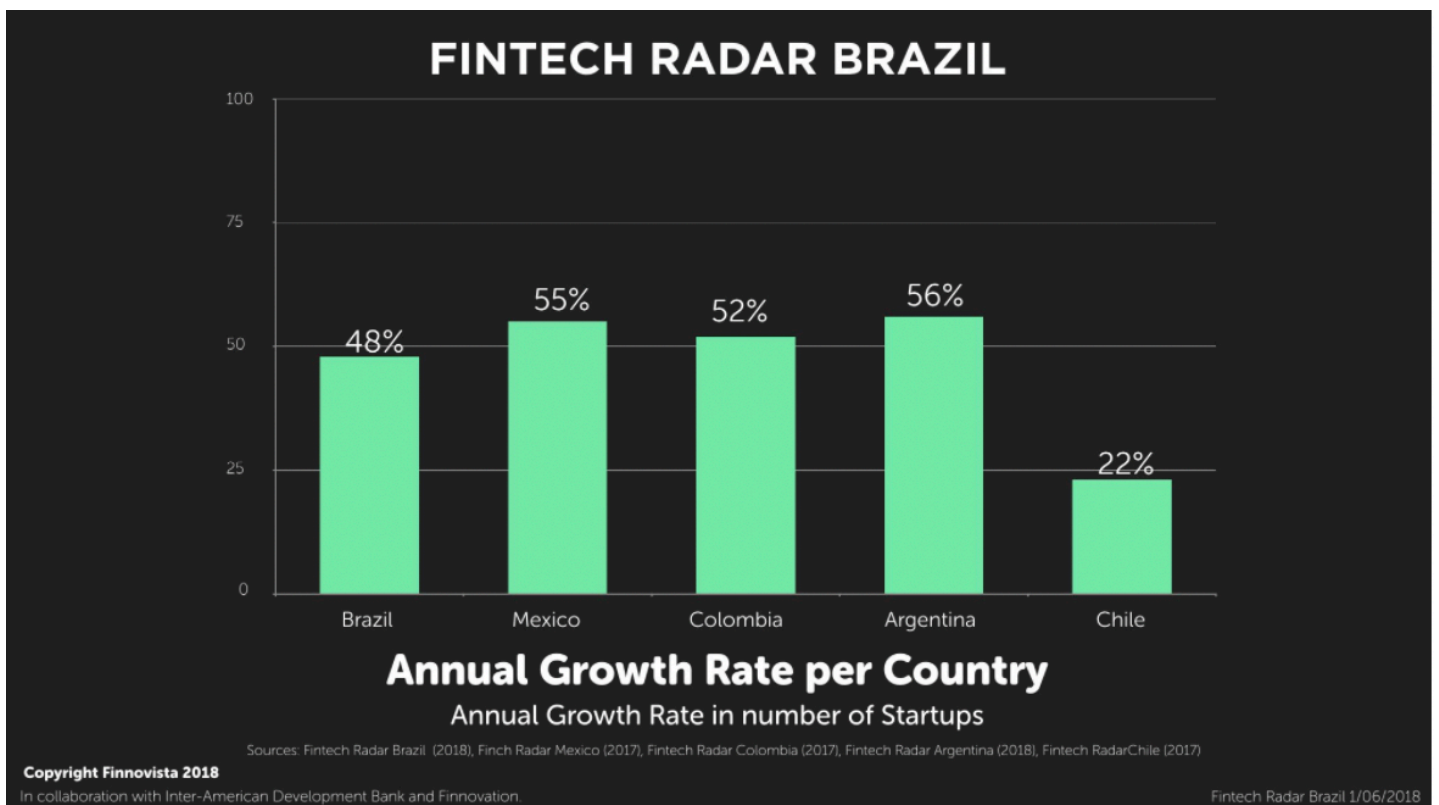
Gráficos y Tablas 23. Peso relativo de los segmentos Fintech Brasil - 2018



Gráficos y Tablas 24. Crecimiento anual de cada segmento

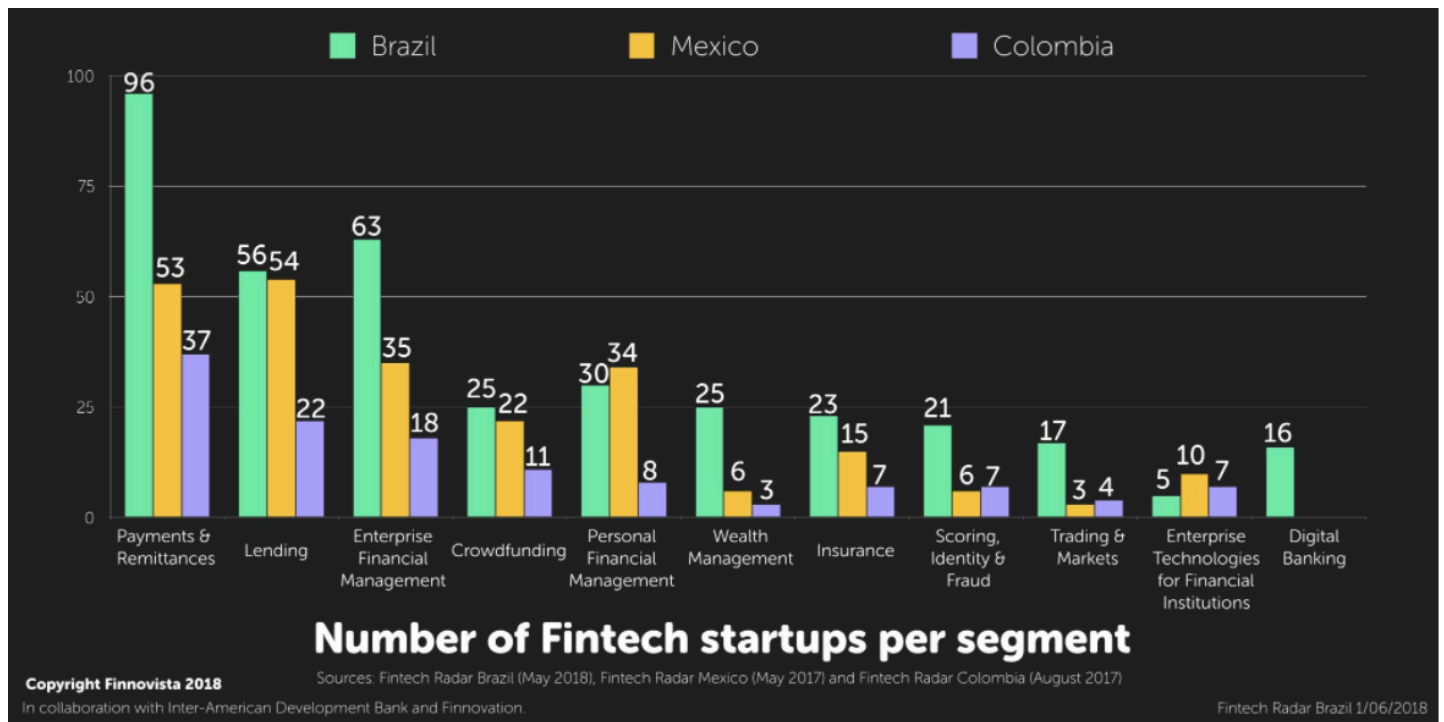


Gráficos y Tablas 25. Crecimiento anual cantidad de empresas en América Latina



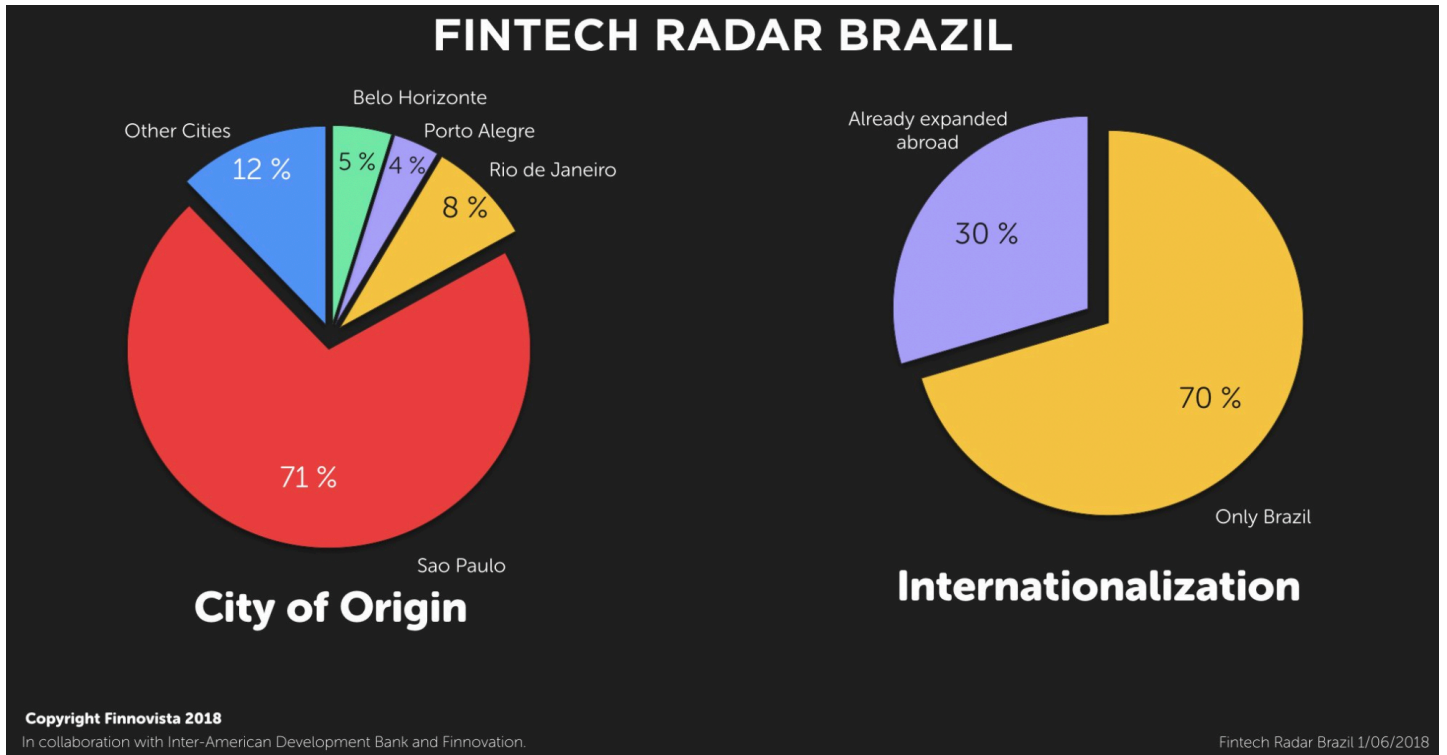
Como se puede observar, Brasil no sólo lidera a nivel global, sino que también lo hace en todos los principales segmentos de la industria.

Gráficos y Tablas 26. Startups por segmento de Brasil, México y Colombia



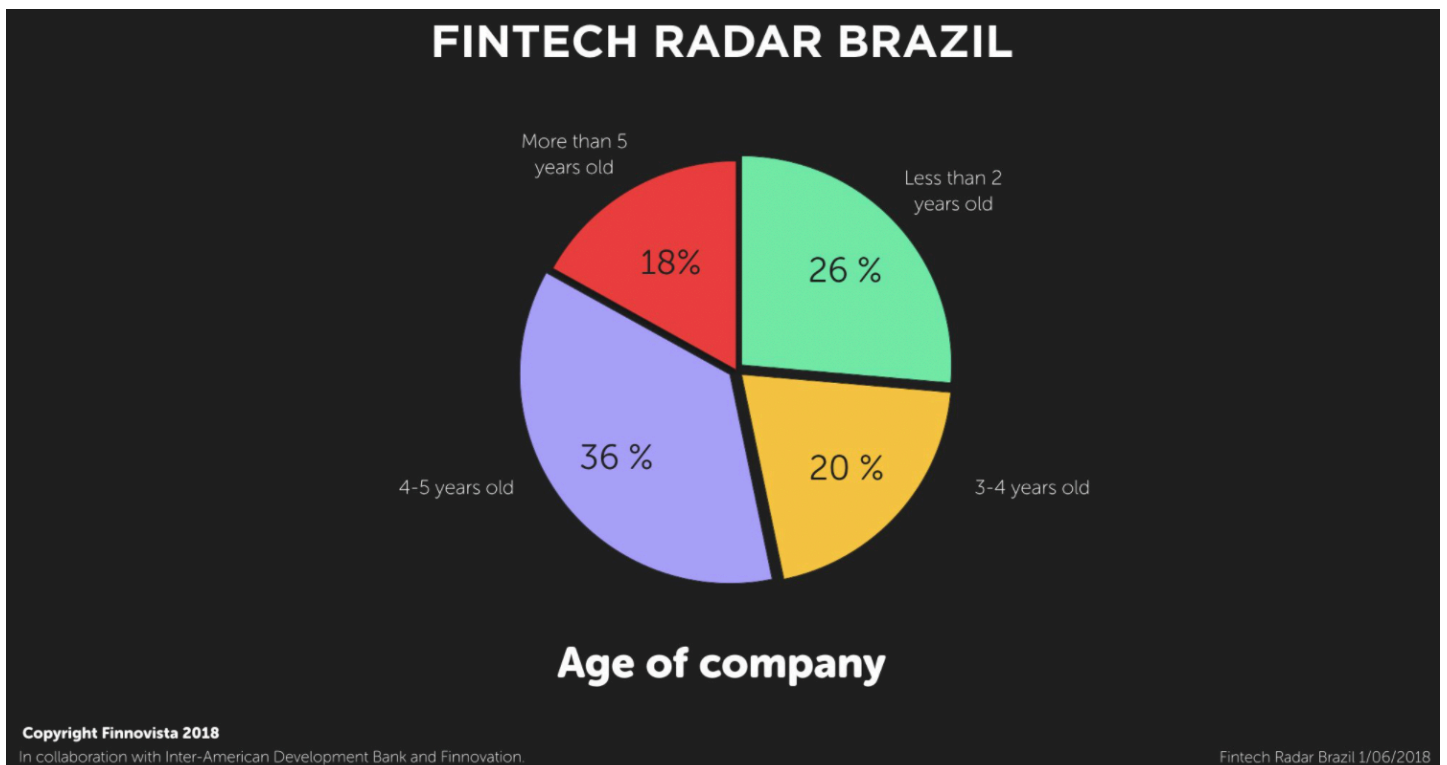
Como es de esperar, al hacer un quiebre por ciudades dentro del país, San Pablo lidera con 7 de cada 10 empresas y un foco principalmente local. Sólo el 30% se expande a otros países, siendo que sólo la mitad (15%) de estas salen de Latinoamérica y Caribe, yendo a probar suerte a Estados Unidos o Europa.

Gráficos y Tablas 27. Distribución por ciudad y que % buscó expandirse a otros países



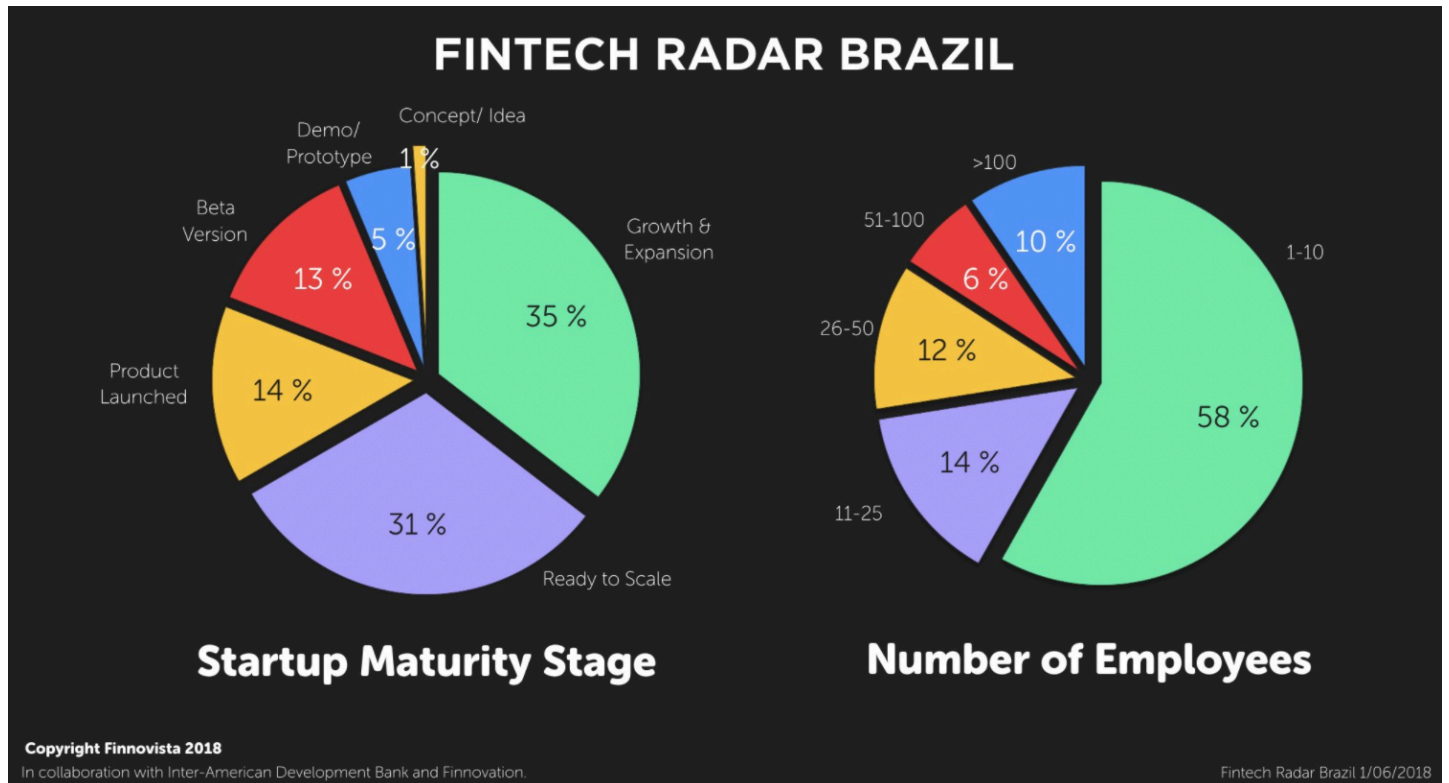
Con respecto a la antigüedad de la industria, el 82% de las empresas tienen menos de 5 años y el 26% no llega siquiera a los 2 años de antigüedad.

Gráficos y Tablas 28. Distribución Fintechs por antigüedad de la empresa



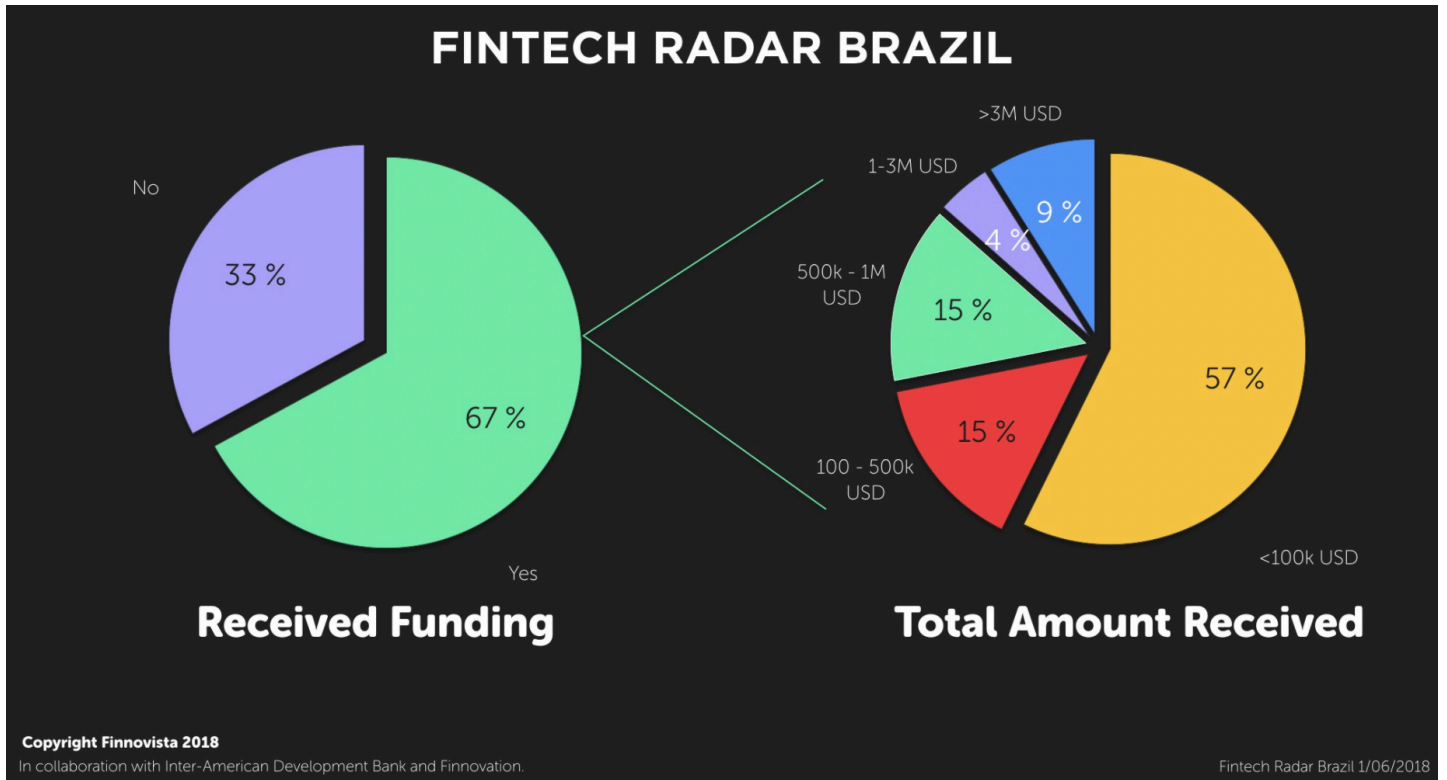
Dada su poca historia, es que todas ellas están en plena etapa de crecimiento, no sólo buscando mercado, sino también al mirar la cantidad de empleados. Ya que el 58% posee entre 1 y 10, realmente hablamos de microempresas en ese aspecto.

Gráficos y Tablas 29. Startups por etapa y cantidad de empleados

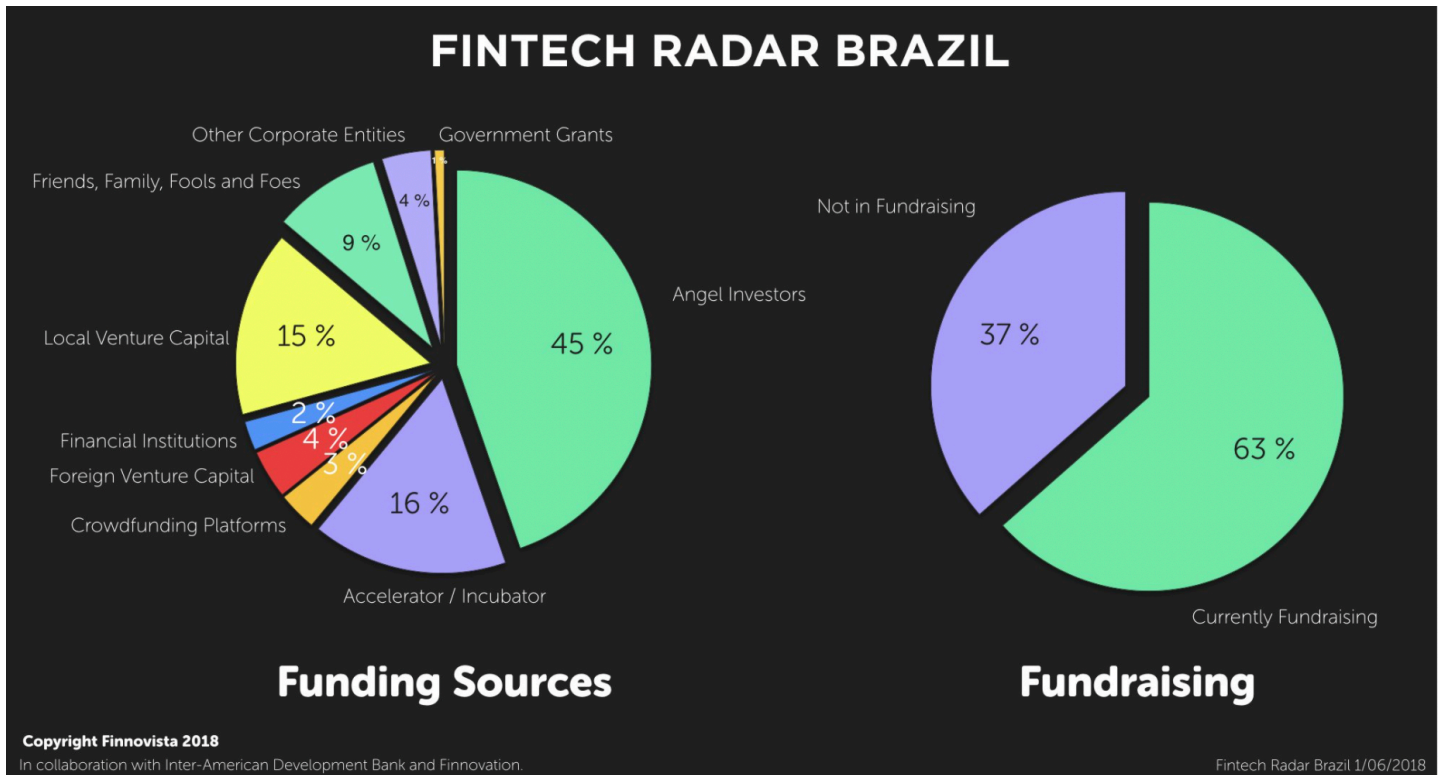


Con respecto al financiamiento de las startups, el 67% de sus fundadores declaran haber recibido financiamiento, siendo los inversores ángeles los principales inversionistas (45%). El tipo de inversor se correlaciona con los montos levantados en rondas de inversión, ya que sólo el 13% de las empresas declara haber levantado más de 1 millón de dólares.

Gráficos y Tablas 30. Distinción entre cuales recibieron financiamiento y los montos



Gráficos y Tablas 31. Fuente del financiamiento recibido por las startups

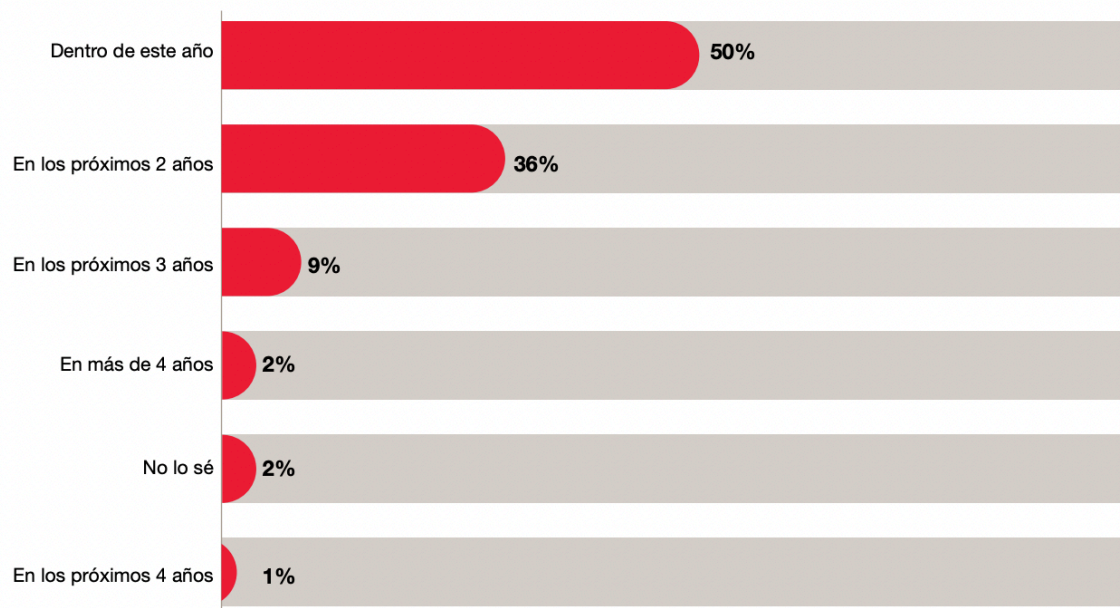


Si bien el crecimiento de los últimos años ha sido exponencial, un estudio realizado por PwC en 2017 revela que sólo el 58% de las Fintechs había logrado alcanzar el break-even (igualar los ingresos a los costos para mantener toda la operación) para ese momento y que sólo la mitad de las restantes esperaba alcanzarlo en el año siguiente.

Gráficos y Tablas 32. Expectativas de alcanzar el punto de equilibrio

Expectativa equilibrio financiero

P: Si no ha alcanzado el break-even point, ¿cuándo espera alcanzarlo?

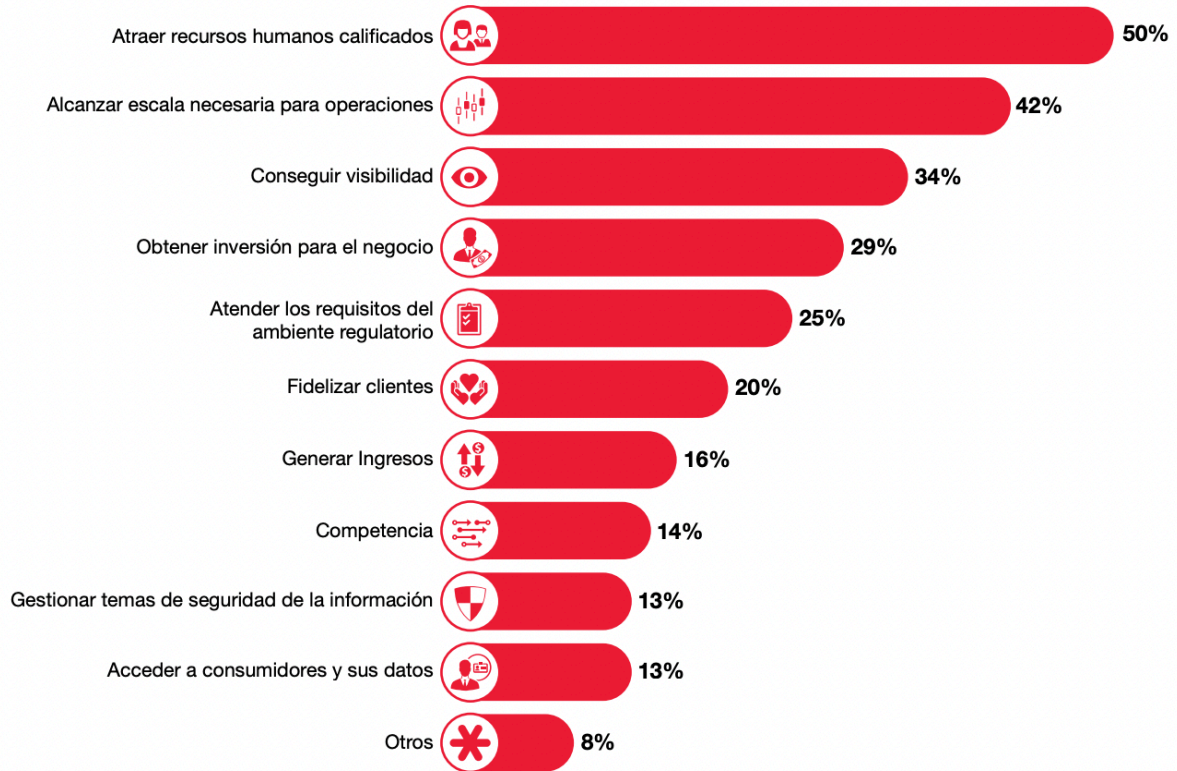


Mientras que la atracción de talentos es la principal barrera para poder continuar desarrollando sus planes de expansión.

Gráficos y Tablas 33. Principales complicaciones en la gestión de las startups

Lo que más dificulta la gestión de las *fintechs*

P: ¿Cuáles son las principales barreras en la gestión de su *fintech*?



CAPÍTULO III: CONTEXTO BILLETERAS VIRTUALES EN BRASIL

¿Qué son las billeteras virtuales?

Una billetera virtual es una herramienta digital con la que se puede pagar prácticamente todo, desde cuentas e impuestos, realizar compras en comercios físicos o vía online, gestionar inversiones, recargar el celular, ingresar dinero en una cuenta online para pagar servicios, como ser netflix, amazon, etc. e incluso transferir dinero entre pares, tal como se realiza con tarjetas o efectivo en el bolsillo.

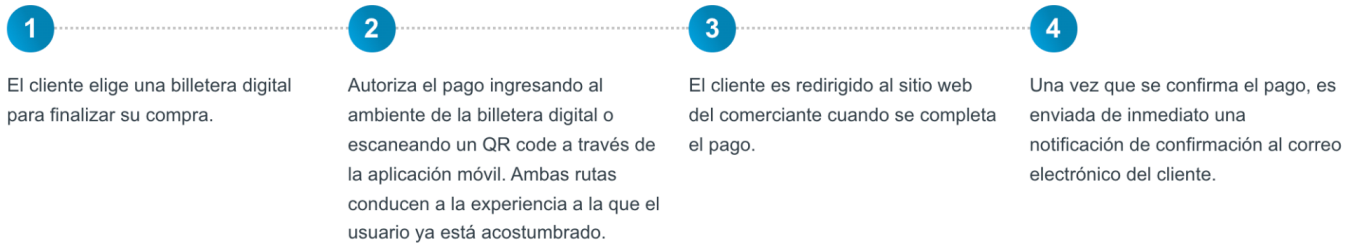
¿Cómo funcionan las billeteras virtuales?

Uno de los principales factores buscados por las billeteras virtuales, para diferenciarse de los bancos tradicionales, es la simpleza y facilidad para ser utilizada, así como también la accesibilidad a través de teléfonos celulares e internet. Lo primero que debe hacer una persona es elegir cual billetera virtual quiere utilizar, por ejemplo podría ser recargapay, se loguea en la aplicación y carga en esta los métodos de pago preferidos (tarjetas de crédito de banco tradicional o puede ser también de una fintech). Cuando quiere realizar un pago en algún comercio adherido a una billetera, escanea el código QR, o envía un Pix y elige con qué método quiere pagar (cualquier de los que tiene cargados en la billetera). Igualmente, algunas billeteras permiten transferir dinero a través de un link de pago que conecta con la cuenta del usuario y así enviar dinero de forma rápida y fácil.

Las billeteras tienen muchas veces tarjetas pre-pagadas, las cuales requieren precargar dinero para poder ser utilizadas, pero también muchas veces poseen sus propias tarjetas de crédito, con la que le dan acceso a crédito a personas que no tienen cuentas bancarias tradicionales. Estas suelen tener diferentes tasas a las de un banco tradicional.

Gráficos y Tablas 34. Flujograma de como funcionan las billeteras digitales

Jornada del cliente:



¿Cuál es el negocio de las billeteras virtuales?

Las entidades bancarias tradicionales en general suelen obtener sus ganancias de las siguientes 6 fuentes principales:

- **Costo de mantenimiento:** el costo por mantenimiento de cuenta es cobrarle al cliente por el simple hecho de permitirle poder continuar operando y haciendo uso de los fondos que posee dentro de su cuenta en el banco. Por más increíble que parezca, realmente esto aún sucede en el mundo de la banca tradicional.

- **Costo por transacciones:** En este caso sí tiene mucho más sentido, dado que realmente todas las entidades financieras tienen un costo por cada transacción realizada por sus usuarios. Igualmente no suele representar una fuente de ingresos relevante

- **Préstamos/financiamiento:** Es la fuente de ingresos más amplia, ya que comprende desde un cheque a unos pocos días (generalmente enfocado en pequeños y micro comerciantes), préstamos personales (estos suelen ser los de mayores tasas, ya que el cliente no precisa entregar casi ninguna garantía y tampoco dar visibilidad de los fines para los cuales utilizará el dinero prestado), préstamos prendarios (atados a la compra de un automóvil, o algún otro bien de similares características), hasta préstamos hipotecarios. Estos son los de mayores plazos ya que los montos tienden a ser mucho más elevados y requieren de ciertas condiciones macroeconómicas para que estén disponibles al común de la sociedad (por ejemplo, dada la falta de previsibilidad y capacidad de endeudamiento de la Argentina en este momento es que casi ninguna propiedad se transacciona con este tipo de préstamos, mientras que en el mismo momento en otros países de la región, como Chile o

Colombia hace ya varios años que hay un boom de compra de propiedades a través de créditos)

- **Comisiones de tarjeta de crédito:** Hace referencia tanto al costo que deben afrontar los comercios (clientes del banco) por cada venta que sus clientes pagan con tarjeta, las comisiones por pago en cuotas, si bien en toda la región suele haber muchas promociones de “cuotas sin interés” la realidad es que el pago en cuotas genera mayores costos y alguien lo termina pagando, puede ser el cliente, aumentando el precio del producto (léase, lo pagan quienes compran al contado o en menos cuotas que el máximo permitido), el comerciante, al disminuir su margen cuanto mayor la cantidad de cuotas, o el propio banco/tarjeta, como acción de marketing para ganar penetración de mercado. Por otro último, se suma también un extra-costos que se debe afrontar en caso de entrar en mora, cuyas tasas se les suele llamar “leoninas” dado lo costosas que resultan para el cliente al compararlas con cualquier otra fuente de financiamiento.

- **Comisiones por operar en la bolsa:** Si bien la penetración de las bolsas en la región es muy baja comparado con los países más desarrollados, aún así hay una cierta penetración. De hecho, por mi experiencia personal creo que los bancos de Argentina y Brasil tienen mucho aún por mejorar en capacitar e incentivar a sus clientes con mayor potencial a invertir en los diversos instrumentos que ofrece el mercado bursátil.

- **Seguros:** La oferta de seguros es un gran complemento para los bancos, ya que poseen una gran cantidad de datos del comportamiento de sus clientes y cuanto mayor información, aumenta la capacidad de estimar el riesgo que el mismo tiene, pudiendo hacer una oferta mucho más atinada de este tipo de productos.

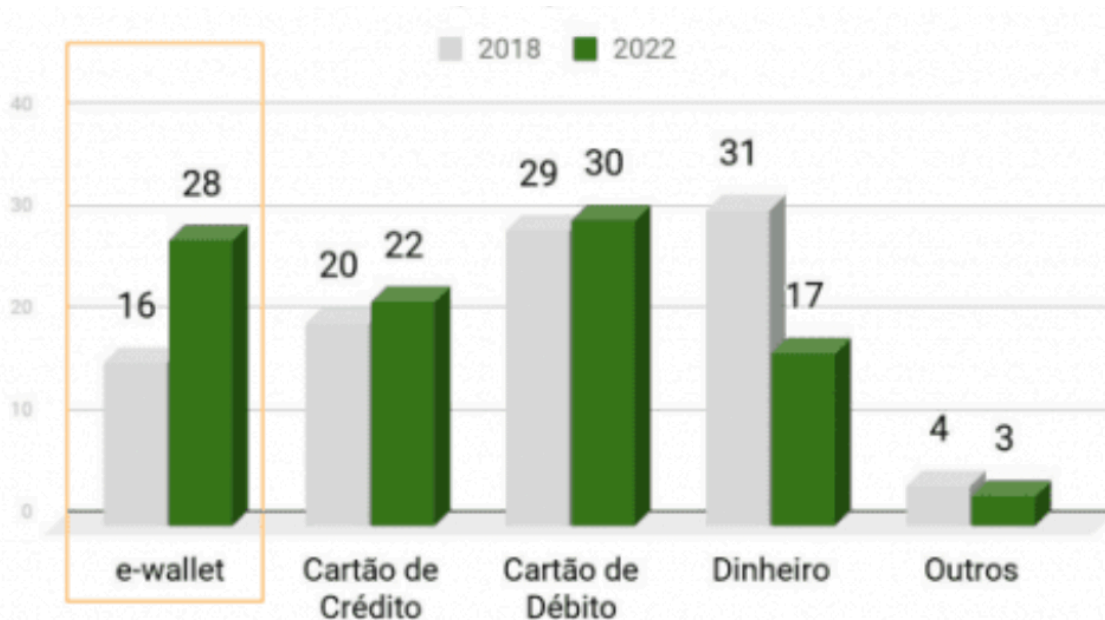
Ahora bien, para poder diferenciarse y basados en el paradigma de ofrecer servicios a través de procesos más eficientes, es que las fuentes de ingresos de las billeteras virtuales se ven limitados a las últimas 4 fuentes.

Se podría decir que las billeteras buscan generar ganancias a través del valor agregado que se brinda al usuario, como ser el financiamiento y no por el simple hecho de poder realizar un pago, o mantener una cuenta abierta y operable en la entidad.

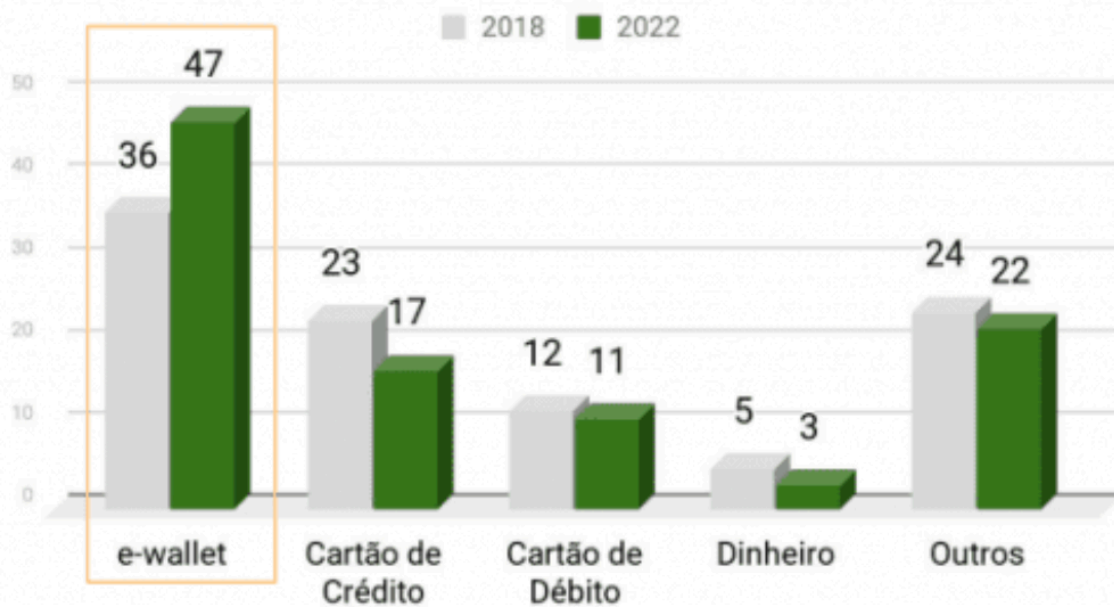
Este potencial de brindar un servicio que genera un valor al cliente, distinto al banco tradicional, es lo que está generando que las inversiones estén yendo hacia las billeteras digitales, ya que entienden la capacidad de estas de generar flujos futuros al brindar el servicio que el cliente está requiriendo y no encuentra en la banca tradicional.

En este sentido, las proyecciones para los próximos años para las billeteras virtuales son de crecimiento acelerado. De hecho, se espera que el 28% de las transacciones de venta se harán por billeteras virtuales para 2022:

Gráficos y Tablas 35. Proyección uso de medios de pago en puntos de venta (%)

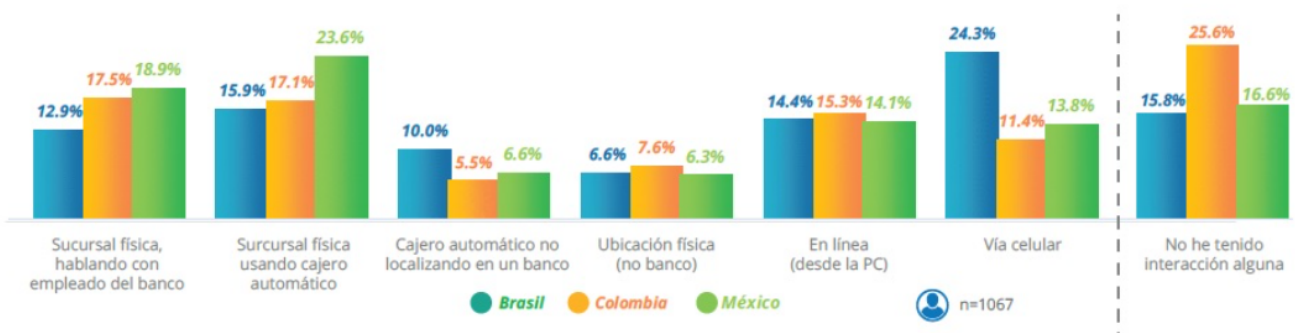


Gráficos y Tablas 36. Proyección uso de medios de pago en el comercio electrónico (%)



De acuerdo al estudio de IDC Latinoamérica “How Fintech and banks can democratize financial services in Latin America, 2019”, expone que Brasil, seguido por México y Colombia, son los países que lideran la transformación de los servicios financieros. Como podemos ver en el siguiente gráfico, Brasil lidera la apertura a los nuevos servicios financieros, empezando a liderar consultas bancarias/financieras a través del uso del celular, lo que abre la puerta a las fintechs y bancos digitales:

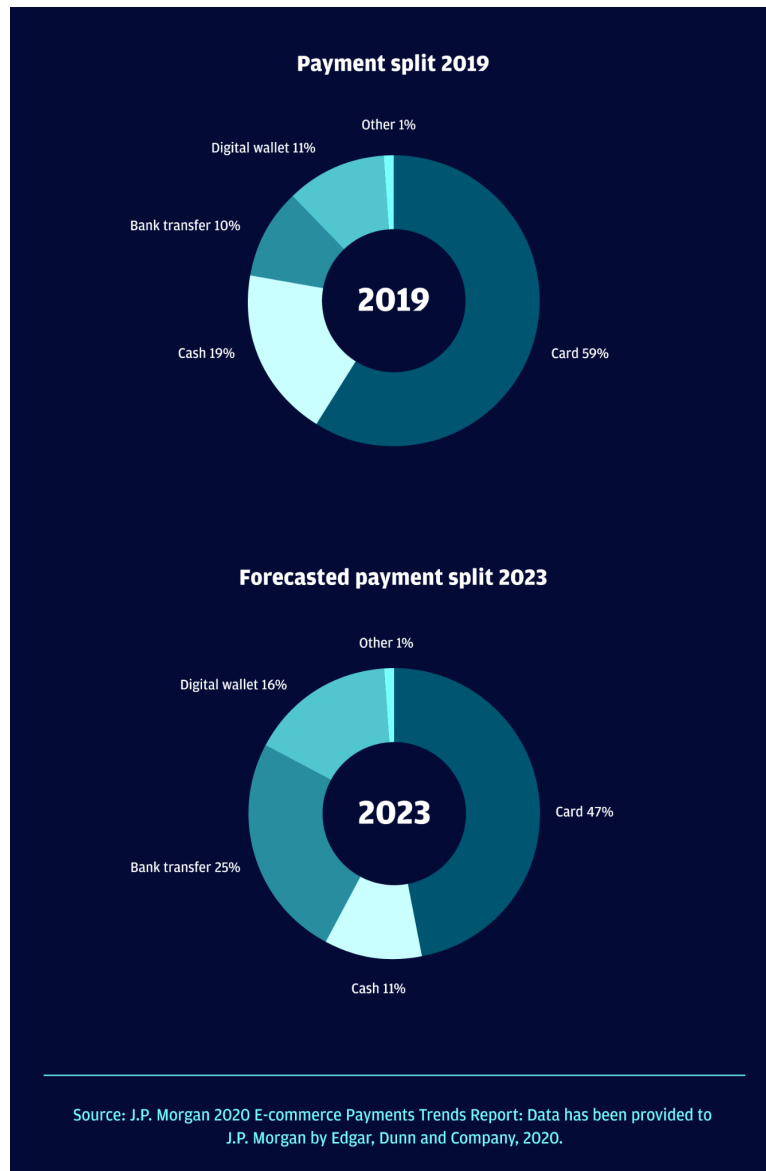
Gráficos y Tablas 37. Interacciones con bancos en 2018



Fuente: How FinTechs and banks can democratize financial services in Latin America, 2019

De acuerdo a las proyecciones de JP Morgan, el efectivo perderá un gran porcentaje de las transacciones de Brasil y también las tarjetas de créditos, creciendo las billeteras virtuales y transferencias bancarias.

Gráficos y Tablas 38. Distribuciones de medios de pago y proyecciones a 2023



El cliente de las billeteras virtuales

Una encuesta realizada entre Serasa (empresa brasileña enfocada en investigación crediticia) y la encuestadora Opinion Box a comienzos de 2021, revela que más del 80% de los brasileños las conoce y que más del 60% ya utilizaron al menos una vez una billetera virtual, o cartera digital, como se le dice en Brasil.

Maioria dos brasileiros já usou carteira digital, mostra pesquisa

Pesquisa da Serasa e Opinion Box mostra ainda que cashback está entre os recursos mais importantes das carteiras digitais

Algo más que relevante, es que el nivel de conocimiento de las billeteras, ya se encuentra en los niveles de los productos y servicios de pagos más populares del país, cómo la tarjeta de crédito con un 85%, el boleto bancario con el 84%, o la tarjeta de débito con 83%. Claro está, que todos estos productos tienen una ventaja de más de 10 puntos en niveles de uso, todos ellos por encima del 70% de los encuestados.

Al mirar la penetración por región, el sudeste lidera en porcentaje de uso, representando casi lo mismo que todas las otras regiones sumadas:

- Sudeste: 48%
- Nordeste: 22%
- Sur: 15%
- Centro-Oeste: 9%
- Norte: 6%

Dada la falta de foco de las entidades bancarias tradicionales en las clases sociales más bajas, es que estas lideran en uso por sobre las que se ubican más arriba en la pirámide, siendo la clase C la principal:

- Clase C: 39%
- Clases D/E: 36%
- Clases A/B: 25%

Observando por rango etario, quienes poseen entre 30 y 40 años son quienes lideran en uso:

- 30 - 39 años: 27%
- 18 - 24 años: 22%
- 40 - 49 años: 20%
- 25 - 29 años: 18%
- 50 o más años: 13%

El mercado de billeteras virtuales en Brasil

Se estima que en 2021 existen más de 600 billeteras virtuales en Brasil.



When it is said that there are 600 wallets [in Brazil] today, it is still a very small number, it is the beginning of the beginning [of this activity]. A revolution is taking place ”

URY RAPPAPORT, CO-FOUNDER OF SWAP.

Según una encuesta realizada por FGV en 2021, estas son las billeteras más utilizadas:

- **Picpay:** Fundada en 2012, hoy en día tiene más de 3.600 empleados, fue una de las primeras billeteras virtuales con código QR en el mundo. Cuenta con más de 60 millones de usuarios y más de 5 millones de establecimientos comerciales. Entre todos ellos mueven alrededor de 7 mil millones de reales al mes.

- **Mercado Pago:** Surgió como una solución para simplificar los pagos de las transacciones entre compradores y vendedores en el marketplace de Mercado Libre, siendo actualmente la herramienta de pago en el 96% de las transacciones del sitio. Al poco tiempo de ser lanzada comenzaron a generar soluciones también para los pagos por fuera del ecosistema de Mercado Libre, logrando hoy que las transacciones por fuera de este generen ya un 64% del volumen transaccionado en esta billetera. (los datos son considerando todos los países donde opera, ya que la compañía no brinda el quiebre por país)

- **PayPal:** Compañía global, que cuenta con más de 325 millones de usuarios alrededor de los más de 200 mercados que opera. En 2019 obtuvo la autorización del Banco Central para operar como cuenta de pago, lo que le permitió el pago de facturas, retiros de dinero, recargas de teléfono y otros servicios. En 2020 se integraron con MercadoPago para permitir a aquellos comercios que operan con esta última, para que sus clientes puedan pagar desde su cuenta de PayPal.

- **PagSeguro:** Nació en 2006 dentro de UOL, empresa líder de internet en Brasil, en 2013 comenzaron a ofrecer no sólo pagos online, sino también pasar al mundo presencial a través de su máquina de cobro (POS). Desde 2018 opera en la bolsa de Nueva York con una valuación de varios miles de millones de dólares.

- **Apple Pay:** Desde 2018 está disponible en el país, gracias a una asociación con Adyen, permitiendo a los usuarios que tienen un iPhone, o Apple watch pagar tanto en algunos sitios online, como también en comercios a través de la tecnología NFC por aproximación.

- **RecargaPay:** Comenzó en 2010 permitiendo realizar recargas de celular para quienes tienen planes pre-pagos. Con el correr de los años desarrollaron su propia app y actualmente se ubica como una de las principales billeteras virtuales en Brasil.

- **Google Pay:** Al igual que Apple, pero para los dispositivos que utilizan Android como sistema operativo, Google permite pagar por aproximación tanto en tiendas físicas, como en sitios web.

- **Stone:** Lanzada en 2012, con foco puesto en ser la herramienta de medios de pago líder del país, actualmente ya cuenta con más de 600 mil clientes en todo el país, más de 6 mil empleados y una valuación de mercado de más de 16 mil millones de dólares.

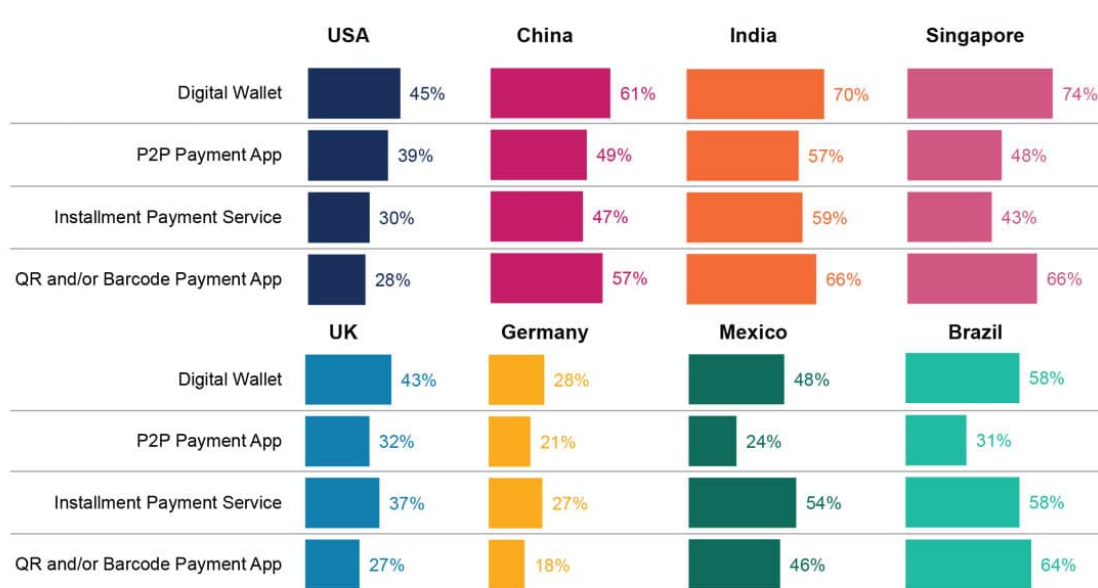
- **Samsung Pay:** Es la solución de pagos para dispositivos Samsung a través de NFC, tal y como lo hacen Google y Apple.

Algunos datos importantes que demuestran el crecimiento de las billeteras en Brasil: Pic Pay alcanzó 60 millones de usuarios en Agosto 2021, creciendo un 50% su base de clientes en solo un año³. En 2019, contaba con sólo 14 millones de usuarios.

En el siguiente gráfico se puede apreciar como Brasil se encuentra en niveles de penetración similares a los de las principales economías del mundo.

³ <https://www.latamfintech.co/articles/paytech-picpay-hits-60-million-customers-in-brazil-and-wants-to-be-more-than-a-wallet>

Gráficos y Tablas 39. Uso de medios de pago digitales por país



Q: Please indicate how familiar you are with the following digital payment services. (Note: respondents who selected 'Aware of or familiar with and have used' displayed.)

Base: All respondents (n=3,869)

Source: 451 Research and Discover custom consumer survey

Otra señal de la expansión del mercado de las billeteras virtuales, es el lanzamiento de servicios financieros de la poderosa aplicación de mensajería móvil, WhatsApp. Existen hoy 120 millones de cuentas activas en Brasil de la aplicación, con una penetración del 80%. La oportunidad para la empresa de ex Facebook, hoy Meta, es muy grande.

¿Cómo funciona WhatsApp en Brasil como fintech?

CÓMO VAS A USAR WHATSAPP PARA PAGAR POR CELULAR: EL PLAN PARA EXPANDIRSE EN ARGENTINA TRAS DESEMBARCAR EN BRASIL

¿CÓMO FUNCIONA EN BRASIL?



ES GRATIS para los usuarios, pero los comercios pagan una comisión.



ENVÍO DE DINERO: límite diario de u\$s200 por transferencia.



RECEPCIÓN: hasta 20 transacciones y u\$s1.000 mensuales.



En Brasil se alió con la red de adquisición Cielo, Banco Do Brasil y Nubank.



Los comercios requieren una cuenta empresa para operar.

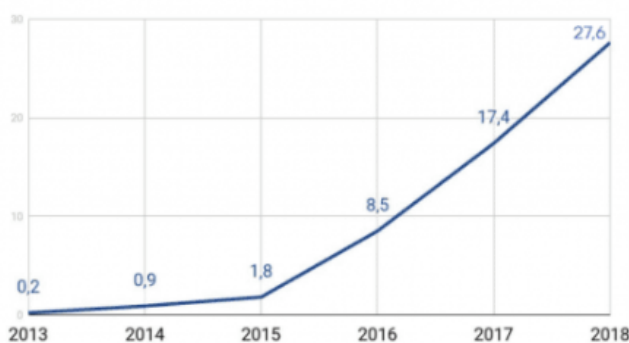


¿Por qué podría ser tan importante la habilitación de servicios financieros de Whatsapp? porque cuando en China, Wechat, la principal aplicación de mensajería instantánea incorporó este servicio, se disparó el crecimiento de las transacciones online y como ya vimos en la comparación entre Pix y las transferencias, este mercado aún tiene mucho potencial por continuar creciendo.

Gráficos y Tablas 40. Impacto Wechat en pagos móviles en China

Alipay e WeChat Pay

Volume de pagamentos móveis - China (U\$ tri - conversão jun 19)



China - TPV de mobile payments market share - Q418

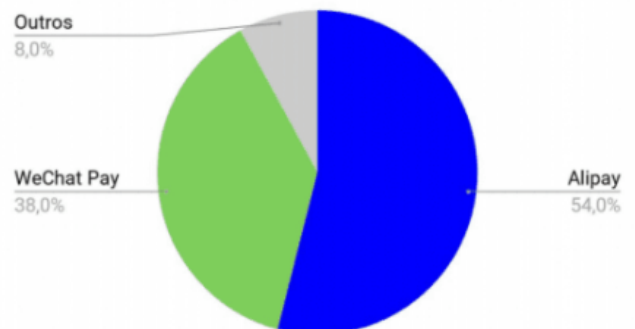


Gráfico retirado do estudo *Inside Fintech*, produzido e publicado pelo Distrito.

CAPÍTULO IV: ¿QUÉ DIFICULTADES TIENEN LOS BANCOS TRADICIONALES PARA PODER GANAR EN ESTE SEGMENTO?

Esta nueva situación de competitividad que se presenta para los bancos tradicionales no es algo nuevo en el mundo, sino que se viene presentando desde los fines de los años 90 en cada industria o negocio en la que internet, la inteligencia artificial y demás nuevas tecnologías permitieron la llegada de una gran cantidad de nuevos jugadores.

Tal es el caso, por ejemplo, de las agencias de viaje. Desde la llegada de compañías como Despegar.com o Booking a la región cambió completamente el paradigma del comercio de viajes, obligando a las agencias tradicionales a repensar por completo su modelo de negocio y en cómo hacer para seguir generando valor en una cadena que se volvió mucho más eficiente y con unas barreras de entrada considerablemente más bajas.

Otro ejemplo muy interesante es el de las compañías de Retail, compañías como Frávega en Argentina se vieron en la necesidad de armar empresas y equipos completos desde cero, en una nueva oficina, para poder atraer el talento adecuado, la agilidad necesaria y por sobre todo, poder ser competitivos en costos. Las empresas tradicionales no tienen una estructura y cadena de valor más costosa que las online por ser ineficientes, sino que el paradigma sobre el que operan las lleva necesariamente a donde se encuentran, teniendo que sostener grandes salones con amplias pasarelas, equipos completos asegurando la correcta disposición de la mercadería, temperatura justa para generar una sensación de confort en el cliente con todos los productos iluminados y exhibidos en óptimas condiciones.

Por otro lado, las empresas nativas tecnológicas, cuentan con una gran ventaja comparado a las tradicionales ya que todo eso que se debe hacer a través de grandes equipos de personas, con complejas y pesadas estructuras organizacionales, o grandes maquinarias que incluso muchas veces deben ser importadas, acarreado con ello todo el costo adicional de tener en el inventario distintas partes “por si se llegara a romper en medio de un momento de alta demanda”, se resuelve todo a través de softwares, generando soluciones que tienen la particularidad de ser mucho más escalables y pudiendo ofrecer al mismo tiempo el mismo servicio a tantos usuarios como consigan atraer a su sitio de internet, o aplicación según sea el caso.

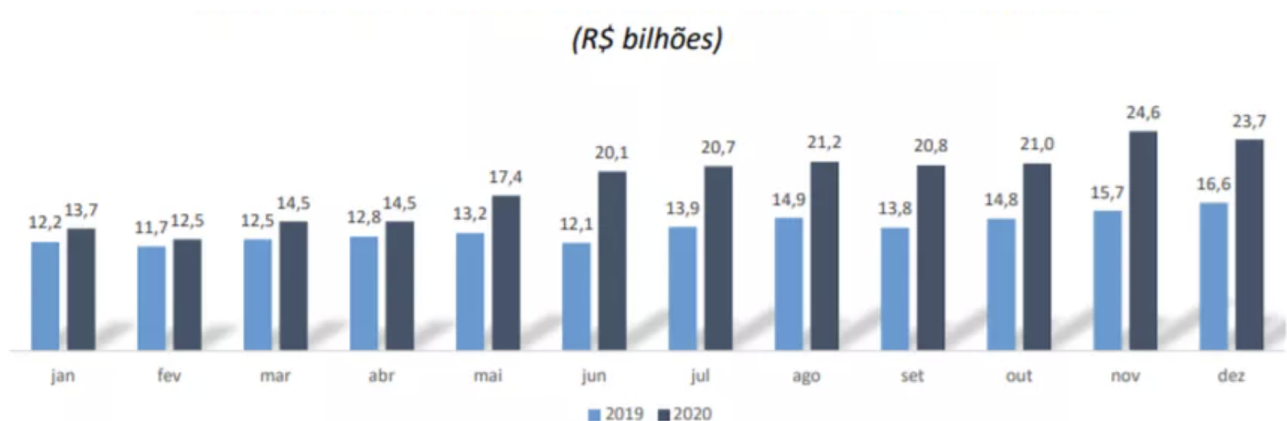
Entre las principales aristas a profundizar para comparar las compañías online de las tradicionales se encuentra la Plaza, o limitaciones de localidad. Una compañía online permite generar escala no sólo por la cantidad de usuarios que pueden entrar al mismo tiempo, sino porque pueden entrar desde donde ellos se encuentren. Incluso estando en otro país se puede entrar al dominio del país que se pretende realizar la transacción y muchas veces con eso alcanza para realizar lo que en las compañías tradicionales requeriría de un viaje de avión de varias horas. Íntimamente relacionado a este punto se encuentra también la limitación de horario entre quien debe tener empleados esperando que el cliente llegue, o una página web sin costo adicional por horas extra.

Otra forma de analizar y comparar la relevancia entre estos dos mundos es la facturación total. Durante muchos años el peso relativo de las ventas online fue casi despreciable a nivel total país, pero si vemos lo que sucedió en la industria del varejo (retail) en Brasil, vemos que entre 2019 y 2020 logró duplicar su peso en la facturación total, llegando a representar el 10% del total.

Com pandemia, comércio eletrônico tem salto em 2020 e dobra participação no varejo brasileiro

Segundo associação, vendas cresceram 68% no ano passado e peso do e-commerce no faturamento total do varejo passou de 5% no final de 2019 para um patamar acima de 10% em alguns meses de 2020.

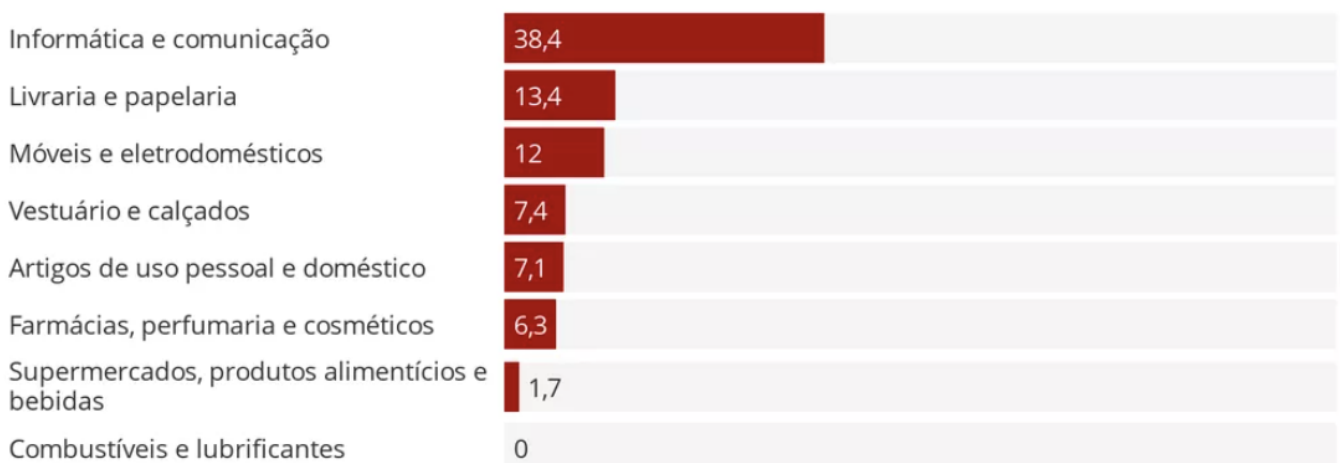
Gráficos y Tablas 41. Ventas retail online Brasil 2019 y 2020



Faturamento do e-commerce brasileiro totalizou R\$ 224,7 bilhões no ano passado, segundo levantamento da CNC, a partir de dados da Receita Federal. — Foto: Divulgação/CNC

Claro está que al mirar la participación actual en distintas categorías la misma no está equalizada, ya que lo relacionado a informática y comunicación se llevan el 38% de la facturación total contra supermercados, o productos alimenticios, un mercado que prácticamente no ha logrado penetrar aún en las ventas online, pero del que sí se espera un gran crecimiento en los próximos años.

Gráficos y Tablas 42. Participación ventas de e-commerce por segmento



Fonte: Levantamento CNC

Participação do e-commerce por categoria — Foto: Economia G1

Volviendo a los bancos tradicionales, un estudio realizado por NTT Data indica que la satisfacción de los clientes con sus canales digitales es muy baja, mientras que es la especialización de las fintechs. Un claro ejemplo es el de la Caixa Económica Federal, que posee una fila de espera para poder ingresar a su aplicación, ya que no posee capacidad suficiente para atender a sus usuarios. Un usuario al dejar su evaluación en el Play Store de Google le dio la máxima calificación y definió a la aplicación del banco como la mejor representación de una sucursal del banco, ya que tiene largas filas hasta poder ser atendido, los procesos no son nada claros, no hay ningún tipo de ayuda para que el usuario pueda hacer uso de la aplicación y la mayoría de las veces el usuario sale de la misma sin haber podido realizar lo que necesitaba.

Dejando de lado el caso de los bancos estatales que suelen tener menores incentivos a mejorar su atención ya que muchas veces cuentan con clientes cautivos por cuestiones gubernamentales, o aquellos que son empleados estatales. Los bancos privados también tienen aún muchas limitaciones en sus canales digitales, no permitiendo que el usuario pueda realizar lo que desea, con experiencias que no son consistentes en todos los canales (presencial, telefónico, o digital) o teniendo que bucear entre un sinfín de opciones irrelevantes hasta encontrar aquellas tareas que realiza periódicamente, todo esto genera pérdidas de tiempo y una peor experiencia al usuario.

Por otro lado, al invertir en una relación transparente y al poder ofrecer costos más bajos de los que se encuentran habitualmente en el mercado, las fintechs atraen a millones de clientes que buscan nuevas y excelentes experiencias sin esfuerzo. La brasileña Nubank, considerada un caso de éxito a nivel mundial, apuesta a la comunicación online para atender a sus clientes las 24 horas del día. Esta fintech creció rápidamente debido a que ofrece no solo un excepcional servicio de atención, sino también conveniencia y comodidad, ya que, con una única aplicación, el cliente puede controlar sus cuentas y su relación con la empresa.

¿Pueden combinarse las fintechs con los bancos tradicionales? Según un estudio del Centro de Inclusión Financiera y del Instituto de Finanzas Internacionales (IIF), la asociación entre fintechs e instituciones bancarias tradicionales puede generar una mayor inclusión financiera. Las instituciones tradicionales tienen marcas ya establecidas en el mercado y una gran base de clientes; por ende, al unir fuerzas con

las fintechs, logran una mayor experticia tecnológica, una cultura de innovación y el conocimiento necesario para mejorar la oferta de productos, aumentar la eficiencia y reducir costos. Las fintechs, por su parte, tienen acceso a un mayor volumen de inversiones –lo que contribuye a su crecimiento– y a una base de clientes que desean recibir productos y servicios innovadores. Pero a pesar de los beneficios, estas asociaciones pueden resultar extremadamente complejas y presentar muchos desafíos. Las fintechs tienden a asumir riesgos; las instituciones financieras, en cambio, se mueven más lentamente y con cautela. Para que una asociación de estas características funcione, es preciso que la institución tradicional se muestre dispuesta a innovar, pero este proceso puede ser prolongado y puede también generar fallas.

CUERPO EMPÍRICO

CAPÍTULO I: ¿QUE DEBEN TENER LAS BILLETERAS VIRTUALES QUE PRETENDAN SUBSISTIR EN EL LARGO PLAZO?

Análisis de condiciones macro y micro

La posibilidad de subsistir, o mantenerse vigente en el largo plazo es la conclusión de un conjunto de factores muy diversos, la cual creo que se podría subdividir en 2 grupos, las condiciones relacionadas a la macro, para las cuales voy a utilizar el modelo de PEST estudiando las condiciones políticas y legales, económicas, socioculturales y tecnológicas. Luego las condiciones micro, o aquellas que están mucho más cerca del campo de acción de la propia empresa, para lo que me voy a basar en las 5 fuerzas de Porter, analizando a los competidores, proveedores, clientes, las barreras de entrada a nuevos entrantes y los posibles productos sustitutos.

Modelo de PEST

- **Condiciones políticas/legales:** La previsibilidad de un marco estable de largo plazo es una condición fundamental para toda industria que se encuentra en pleno desarrollo y crecimiento y que va a continuar precisando de financiamiento por lo menos durante los próximos 5 a 10 años. Las medidas tomadas por el Banco Central en los últimos meses, desde PIX permitiendo la interoperabilidad de billeteras y bancos hasta Open Banking alientan al éxito de este tipo de compañías. Sin embargo, como en la mayoría de los países de la región, hay un punto de atención en todo lo relacionado a la corrupción y la independencia del poder judicial de la política.

- **Condiciones económicas:** Estas suelen encontrarse muy ligadas a las condiciones políticas y se las puede considerar hasta más relevantes, aunque pueden haber excepciones, como el caso de Perú que en los últimos años su economía logró sortear a los problemas políticos, incurriendo incluso en mandatos presidenciales terminando de forma anticipada.

Éstas hacen referencia al peso, o valor que tiene la moneda, el riesgo país, que define luego la tasa de endeudamiento de cualquier compañía, o la inflación, que en la época

del post covid comienza a preocupar nuevamente a todo el mundo. En lo que respecta a Brasil, un claro ejemplo de la evolución positiva en los últimos años es la continua evolución positiva del Bovespa, que llegó a más que triplicar su valor durante 2021.

Gráficos y Tablas 43. Evolución valor Ibovespa

Market Summary > Brazil Stock Exchange Index

104,400.98

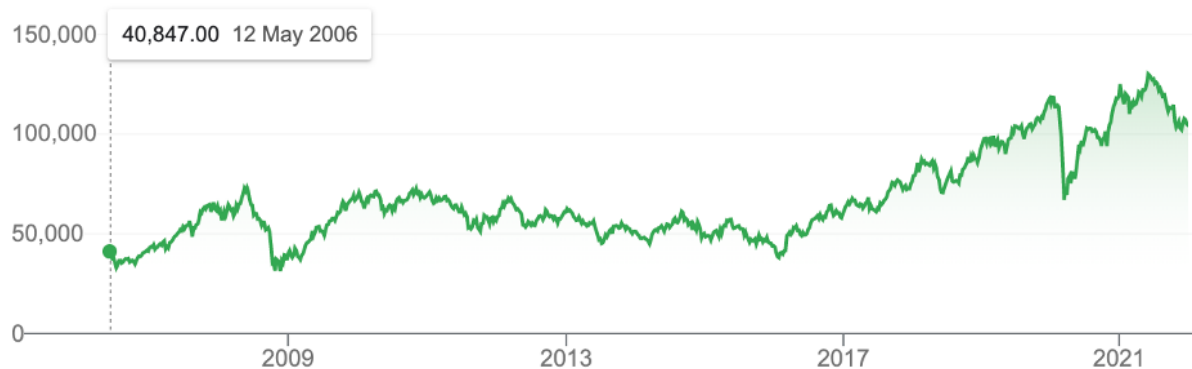
+63,587.55 (155.67%) ↑ all time

INDEXBVMF: IBOV

+ Follow

Dec 29, 13:38 GMT-3 • Disclaimer

1D | 5D | 1M | 6M | YTD | 1Y | 5Y | Max



- **Condiciones socioculturales:** La sociedad brasileña cuenta con varias etnias, como ser la mayor comunidad japonesa fuera de Japón, las personas negras, los descendientes de pueblos originarios y otros grupos, lo cual genera y puede continuar generando algún tipo de conflicto interno. Sin embargo, se percibe en su sociedad un sentido de patriotismo y amor por su bandera muy fuerte y arraigado. Un ejemplo de esto es lo esquivos que son a hablar en otro idioma y una clara tendencia a creer que todo fue “hecho en Brasil”, lo cual genera un clima muy favorable para el desarrollo de compañías, principalmente aquellas con bandera propia.

- **Condiciones tecnológicas:** Como ya detallé más arriba, la amplia aceptación y uso del teléfono celular en todos los estratos de la sociedad brasilera, sumado a que cada vez más compañías de la región, como ser Mercado Libre, instalan equipos propios de desarrollo de software en el país, generan óptimas

condiciones para que se puedan continuar expandiendo y afianzando las compañías nativas tecnológicas, como las Fintech.

5 Fuerzas de Porter

- **Competencia:** La competencia en esta industria es amplia, ya que comprende desde otras billeteras virtuales, o los bancos tradicionales, hasta el mercado informal que se mueve por completo en efectivo. Esto conlleva a las compañías a estar constantemente mirando que está sucediendo en el mercado, para evitar quedarse atrás y asegurar su competitividad.

- **Proveedores:** Cómo suele suceder para las compañías tecnológicas, se da una particularidad en que los proveedores son también competidores, dado que suelen estar integrados verticalmente. Esto genera ciertas limitaciones en la capacidad de negociación de condiciones comerciales. Por ejemplo, los bancos tradicionales suelen ofrecer servicios para realizar transferencias o ingresar dinero en las billeteras virtuales.

- **Clientes:** Comprenden desde personas y comerciantes con una amplia experiencia en servicios bancarios y financieros, hasta aquellos que están recién teniendo sus primeros contactos con este tipo de productos. El principal poder de los clientes es la facilidad y velocidad con que pueden cambiar de una billetera a otra.

- **Barreras de entrada:** Dadas ciertas condiciones inherentes a la industria y a las políticas tomadas por el Banco Central, es que las barreras son realmente bajas y esto se puede evidenciar también en la gran cantidad de Billeteras virtuales que ya hay compitiendo en el mercado brasilero, tanto locales como regionales y hasta internacionales.

- **Productos sustitutos:** Acá encontramos diversas opciones para el mercado, que comprenden desde las más antiguas, como el dinero en efectivo, hasta las criptomonedas que cada vez más buscan ganar un lugar como medio de pago en los mercados donde logran popularidad.

Otro factor clave a considerar: Formación del equipo directivo

Adicional a lo considerado por los modelos, algo fundamental para el éxito de toda compañía y aún más importante en las startups es el equipo, ya que no sólo debe contar con el tamaño justo en cada momento, sino también contar con las aptitudes que se necesitan. Este tema está muy bien analizado por Ben Horowitz en su libro “The hard thing about hard things” donde desarrolla el tema de las distintas aptitudes que necesita una compañía de su equipo de liderazgo según el momento y la madurez que tiene en cada momento desde su lanzamiento hasta que logra consolidarse (en caso de lograrlo). Suele suceder que un gran líder para un momento embrionario de la compañía con pequeños equipos, no logra ser exitoso cuando las áreas comienzan a ser formadas por decenas o cientos de personas.

CAPÍTULO II: LA OPORTUNIDAD PARA LAS BILLETERAS VIRTUALES ES CLARA, ¿PERO QUÉ CONDICIONES PODRÍAN DIFICULTAR SU EXPANSIÓN Y CONSOLIDACIÓN?

Uno de los principales desafíos que se le presentan a las billeteras es que para utilizarlas y obtener su máximo potencial es necesario por lo menos contar con una mínima educación financiera y tecnológica para comprender cómo usarla, algo que en Brasil y resto de Latinoamérica es considerablemente limitado. A diferencia de países como Estados Unidos donde es común para los ciudadanos invertir en la bolsa (de hecho cuenta con 2 mercados de capitales en el mismo país y cada uno de ellos es mucho más grande que cualquiera de LATAM), en Latinoamérica las inversiones financieras siempre fueron consideradas muy riesgosas y el común de la sociedad tiende a desconfiar de las mismas, sin saber que acaban limitando incluso sus propias posibilidades de conseguir empleo, por restringir el acceso a financiamiento a las compañías que operan en la región, principalmente por el desconocimiento sobre el tema. Entonces, el común de la sociedad elige refugiarse en inversiones más tradicionales como el ladrillo.

Por eso, la falta de educación financiera es una traba que las fintechs tienen que encontrar cómo sortear.

Por otro lado, se suma que los usuarios de estos servicios suelen ser de alto riesgo, lo cual hace difícil la inversión en los mismos.

Otro desafío no menor, sino bastante crucial porque en él se juega la sustentabilidad a largo plazo, es que las billeteras están buscando captar nuevos clientes a través de una feroz guerra de precios y promociones, dejando un poco de lado que para ser sustentables en el tiempo es necesario educar y fidelizar a sus usuarios. Cada billetera debe entender el valor diferencial que identifican sus usuarios para capitalizarlo y así expandirse más rápido en usuarios con alto valor en el largo plazo.

A su vez, subyacen varias piedras más en el camino que las fintechs tendrán que entender cómo sortear:

- El costo para expandirse, principalmente desde el punto de vista de la inversión para hacerse conocidas, es alto y cada vez más al aumentar la cantidad de jugadores.

- Existen barreras mentales de los posibles nuevos usuarios a confiar en el dinero virtual.

- Si bien la penetración de los teléfonos celulares es de las más altas de la región, aún se debe contar con una buena señal de internet para poder utilizarlas. Lo que genera barreras para aquellas regiones más alejadas, o con menor infraestructura.

- Los descuentos agresivos para ganar mercado de cada nueva billetera generan desafíos para aquellas que pretenden comenzar a monetizar a sus usuarios. Uber, por ejemplo, utilizó una estrategia de penetración de precios bajos para posicionarse en los mercados pero luego encontró dificultades para mantener usuarios al aumentar sus precios ¿Puede suceder lo mismo con las billeteras virtuales brasileras? ¿Estarán dispuestas las personas a pagar por este servicio financiero si no comprenden sus beneficios?

- La constante innovación y desarrollo de nuevos productos/servicios genera ciertas dificultades ya que las regulaciones muchas veces no logran acompañar con la celeridad necesaria. Esto suele abrir la puerta a muchas posibles contingencias. Un claro ejemplo de esto es el caso de PIX, que luego de haber sido lanzado con gran éxito a fines de 2019, ya a mediados de 2021 el Banco Central se vio en la obligación de imponer ciertas restricciones, como ser los montos a transferencias nocturnas, para evitar robos. En el mientras tanto, una gran cantidad de conflictos fueron generados entre los usuarios y las entidades, para definir quién debía correr con los costos.

- Cada empresa debe constantemente invertir en mejorar sus medidas de seguridad, dado el alto riesgo de exposición y filtración de datos privados. Particularmente en Brasil un estudio realizado por Unico durante 2020 revela que 1 de cada 2 intentos de fraude online fueron a Fintechs.

Tentativas de fraudes saltaram 276% em 2020

Houve uma média de 1,2 tentativa de fraude por minuto no ano passado, segundo a Unico, e esses resultados têm tudo a ver com o maior uso de serviços on-line por empresas e consumidores durante a pandemia de covid-19

- Las billeteras no pueden perder de vista que tienen que seguir trabajando continuamente en mejorar la experiencia del cliente, por eso nacieron porque esta necesidad no la estaban cubriendo los bancos tradicionales. Por eso, necesitan continuar entendiendo que cada cliente es único y por tanto así lo es su experiencia. Tienen que crear de esto una barrera de entrada, ya que frente a una adaptación de los bancos tradicionales podría ser muy difícil que continúen expandiéndose.

CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado, considero que el mercado de billeteras virtuales va a mantenerse muy competitivo, en especial, teniendo en cuenta las bajas barreras de entrada que hay en este momento.

Sin embargo, si los jugadores que hoy están liderando el mercado saben jugarlo correctamente, existe la posibilidad de que sean algunos pocos los actores más consolidados, que ofrezcan un servicio diferencial, que les permita fidelizar a sus clientes y mantenerse en el tiempo.

Para ello, es necesario que las condiciones macro que vimos en el análisis de PEST y en la exposición sobre la clara oportunidad para el desarrollo de esta industria, se sigan manteniendo favorables hacia las billeteras virtuales. Restricciones gubernamentales podrían generar cambios abruptos en la industria.

Por otro lado, las billeteras que busquen desempeñarse en el tiempo deberán destacarse por su excelencia operacional (eficiencia). Los comentarios realizados hacia la aplicación móvil de la CAIXA FEDERAL no son más que un reflejo de lo que no puede suceder con cualquier billetera que pretenda lograr una cierta posición considerable dentro del mercado. De hecho, mientras más complejo sea su sistema operativo menor será su capacidad de consolidarse. Perder de foco el nivel de servicio les haría perder parte del diferencial que hoy potencia su expansión.

Igualmente, es importante que las billeteras virtuales generen confianza en sus usuarios. Como vimos anteriormente, son muchos los casos de fraude que se cometen a través de los medios digitales, y para que estas continúen consolidándose es necesario que respondan rápido frente a estos casos. En su momento, cuando las tarjetas de crédito se establecieron estas tuvieron que incorporar seguros para fraude porque sino los usuarios preferían no tenerlas por el gran riesgo que debían asumir. Son muchas las anécdotas de los 80 y 90 cuando se empiezan a dar las tarjetas de crédito y los bancos no ofrecían respuesta frente a los fraudes. Algo similar tendrán que desarrollar las fintechs.

Por otro lado, son las mismas fintechs las que tendrán que encontrar formas de protegerse de posibles fraudes que les cometan a ellas. Como parte de la industria,

puedo observar nuevos mecanismos que van surgiendo entre los usuarios para aprovecharse de forma fraudulenta, o abusiva de descuentos dados por la aplicación. Sin una clara estrategia en este sentido, las billeteras virtuales no podrán subsistir porque no serán rentables.

A su vez, las billeteras no pueden perder su capacidad de innovación constante y es fundamental que se mantengan con una estructura organizacional ágil, con la menor burocracia posible, capaces de adaptarse rápidamente a los desafíos que se les vayan presentando.

Claro está que, por más que el mercado continúe creciendo y que aún hayan decenas de millones de personas que deben ser incluidas al sistema en el país, no existe mercado consolidado, por más que sea de competencia perfecta que contenga cientos de compañías peleando por el mismo nicho, así que muchas de ellas tendrán que ceder ante otros jugadores que en algunos casos serán adquiridos, como el caso de Link que fue adquirida por Stone hacia finales de 2020, otras seguramente no cuenten con la misma suerte y terminen siendo vendidas “por partes” al mejor postor y algunas otras terminarán con la peor de las suertes, teniendo que cerrar sus puertas y despidiendo a todos sus empleados por falta de financiamiento, hasta lograr el ansiado momento de la auto-sustentabilidad financiera. Tal como pudo relevar PwC en su estudio realizado en el país, sólo la mitad de las compañías tenía la esperanza de alcanzar el punto de equilibrio en menos de 12 meses y desde ese momento hasta hoy, surgieron una gran cantidad de compañías que, con certeza, aún están lejos de lograrlo. Por otro lado, más allá de las alentadoras proyecciones para el largo plazo, quienes pretendan llegar “vivos” deberán pasar el crudo invierno de los próximos meses, con tasas de financiamiento subiendo en todo el mundo, para evitar al fantasma de la inflación y un mercado financiero un poco reacio a invertir, como se puede evidenciar con la caída de valor de empresas que ya consiguieron realizar IPO, o como el caso de PicPay, que pretendía salir a comienzos de 2021, pero luego de una valuación financiera considerada como baja y un mercado esquivo tuvo que postergar sus intenciones con miras a 2023. Si esto le sucediera a una compañía con necesidad urgente de capital, muy distinto sería su camino.

Resulta además central que las billeteras tienen que generar valor agregado para sus clientes. Si el cliente no encuentra valor en su uso, por más que el dinero virtual se

vuelva la tendencia predominante y reemplace al efectivo, no eligirá a una billetera virtual sobre la otra sino que estará cambiando constantemente de acuerdo a las condiciones económicas que le ofrezca cada una en cada momento. Por eso, es clave que las billeteras desarrollen una estrategia de fidelización, apalancada en atención al cliente y capacitación financiera.

Sobre este último punto me gustaría hacer una analogía que permita explicar mejor por qué las billeteras virtuales necesitan brindar capacitación financiera. El mundo en el que vivimos hoy está en una transición, y los grandes productos/servicios que prevalezcan son aquellos que como en el pasado lo hicieron otros sepan enseñarle al usuario cómo sacar el máximo provecho de su uso. Mis padres no usaban la tarjeta de crédito cuando eran jóvenes, y es más, tienen muchas anécdotas de cómo se endeudaron con la tarjeta a tasas altísimas. Hoy, esto es algo que muchas personas han aprendido, en gran parte, porque los bancos han enseñado sobre esto. Las billeteras tienen que también hacer lo propio en ese sentido.

Como conclusión final, creo que las billeteras que entiendan que su diferencial está en su servicio y nivel de respuesta ante problemas o inconvenientes y no en sus “promociones momentáneas” son las que sobrevivirán y las que se posicionarán como los grandes actores del mercado.

A modo de cierre, creo que las billeteras que sobrevivan serán aquellas que sepan elegir qué batallas luchar y en qué momento, que logren entender en qué momentos aprovechar la capacidad del mercado de capitales para conseguir financiamiento y así apalancarse y salir a buscar crecimientos agresivos, entregando beneficios y promociones a sus potenciales clientes, pero también saber capear los temporales y buscar la autosustentabilidad financiera cuando sea las condiciones lo requieran. También deberán aprender a leer de sus consumidores, qué es aquello que los vuelve especiales, que hace un diferencial comparado a la competencia y convertirlo en una necesidad para ellos, para evitar perderlos ante un nuevo competidor, buscando comprar usuarios a través de promociones agresivas. Por último, nunca deben dejar de poner mucho foco en el nivel de respuesta y atención brindado, especialmente cuando las cosas no salen como fueron planeadas inicialmente y el usuario pasa por ese mal momento de no poder concretar esa tarea que realiza frecuentemente, o que no encuentra aquella nueva funcionalidad que escuchó/vio en una publicidad y que

cambiaría su vida. En ese momento, la velocidad de respuesta y resolución, es lo único que le importa al usuario y lo que logra la fidelidad de largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- “*Fintech: ¿Qué son y para qué sirven?*”, 15 de julio de 2019.
https://blog.uala.com.ar/educacion-financiera/fintech-que-son-y-para-que-sirven/?gclid=Cj0KCQjww4OMBhCUARIsAILndv6Xq9B8JxIQ2kdoMNOEdnRuqIHWPcmRlrj5WTjSNOKuLp7TSR52EylaAn_4EALw_wcB
- “*La industria de las fintech en América Latina*”,
https://img.lalr.co/cms/2020/10/09175810/inteco_fintech_p12y13_sabado_1080x900.jpg
- “*Acciones Banco Bradesco*”, <https://es.investing.com/equities/banco-bradesco-adr>
- “*La tecnología móvil supone ya un 7% del PIB en América Latina*”, de Amaia Ormaetxa, Madrid 31 de enero 2021 23:23, <https://www.expansion.com/latinoamerica/iberoamericana-empresarial/2021/01/31/6016e702468aeb731f8b45bb.html>
- “*Latin America’s Fintech Boom*”, de Angela Strange and Matthieu Hafemeister, <https://a16z.com/2021/04/13/latin-america-fintech/>
- “*Brasil tem 45 milhões de desbancarizados, diz pesquisa*”, de Alana Gandra, Rio de Janeiro, <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2019-08/brasil-tem-45-milhoes-de-desbancarizados-diz-pesquisa>
- “*Para 71%, dinheiro é principal meio de pagamento*”, Álvaro Campos, San Pablo, <https://valor.globo.com/financas/noticia/2019/10/04/para-71-dinheiro-e-principal-meio-de-pagamento.ghtml>
- “*Fintech in Latin America 2021h1*”, <https://www.latamfintech.co/reports/funding2021h1>
- “*Número de desbancarizados no Brasil caiu 73% durante a pandemia*”, Jailson R. Sena, 26/10/2020, <https://www.correiobraziliense.com.br/economia/2020/10/4884741-numero-de-desbancarizados-no-brasil-caiu-73--durante-a-pandemia.html>
- “*Mais de 16 milhões de brasileiros não têm conta bancária, mostra pesquisa*”, de Luciana Cavalcante, 27/04/2021, San Pablo:
<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2021/04/27/mais-de-16-milhoes-de-brasileiros-nao-tem-conta-bancaria.htm?cmpid=copiaecola>
- “*Dinheiro físico ganha espaço na economia em meio à pandemia*”, de Álvaro Campos e Fernanda Bompan, 23/04/2021, San Pablo,
<https://valor.globo.com/financas/noticia/2021/04/23/dinheiro-fisico-ganha-espaco-na-economia-em-meio-a-pandemia.ghtml> ou as herramientas ofrecidas na página.
- “*Na contramão do mundo: por que a nova nota de R\$ 200?*”, de Saulo Novaes, 9/09/2020 9:33, <https://www.dci.com.br/economia/na-contramao-do-mundo-por-que-a-nova-nota-de-r-200/15101/>
- <https://abecs.org.br/apresentacoes-e-estudos>
- “*Estatísticas do pix*” del Banco Central do Brasil:
<https://www.bcb.gov.br/estabilidadefinanceira/estatisticaspix>
- “*Pix muda restrições noturnas e cria mecanismos para bloqueio e devolução de valores para evitar golpes*”, de Fernando Trisotto, 22/11/21,
<https://extra.globo.com/economia/financas/dona-socorro/pix-muda-restricoes-noturnas-cria-mecanismos-para-bloqueio-devolucao-de-valores-para-evitar-golpes-25286643.html>
- “*E-Commerce in Brazil Driven by Mobile Solutions and Diversification of Services*”, de Marília Borges, 6/18/2021, <https://www.euromonitor.com/article/e-commerce-in-brazil-driven-by-mobile-solutions-and-diversification-of-services>
- “*Brasil recupera el liderazgo Fintech en América Latina y supera la barrera de las 370 startups*”, de Fintech Radar Brasil, 6/01/2018, <https://www.finnovista.com/radar/brasil-recupera-el-liderazgo-fintech-en-america-latina-y-supera-la-barrera-de-las-370-startups/>



- “Llegó la era las Billeteras Digitales y están ganando terreno rápidamente en Brasil”, <https://business.ebanx.com/es/brasil/metodos-de-pago/billeteras-digitales>
- “Carteiras Digitais e Meios de Pagamento: crescimento ou desaceleração na pandemia?”, Redação Distrito, 20/10/2020, <https://distrito.me/carteira-digital-meio-pagamento/>
- “Maioria dos brasileiros já usou carteira digital, mostra pesquisa”, Emerson Alecrim, <https://tecnoblog.net/noticias/2021/09/03/pesquisa-serasa-carteiras-digitais-crescem-brasil/>
- “The rise of digital wallets in Brazil”, Rodrigo Ghedin, 12/10/2020, <https://labsnews.com/en/articles/technology/the-rise-of-digital-wallets-in-brazil/>
- “Meios de Pagamento Eletrônicos e PIX”, Adrian Kemmer Cernev, Lauro Gonzalez, Eduardo H. Diniz Erika Lisboa, https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/u624/relatorio_de_pesquisa_fgv-toluna_versao_7.pdf